

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

RYHMÄILMIÖT KOULUTUSPURJEHDUKSELLA 2010

Pro Gradu

Yliluutnantti
Janne Metsänperä

Sotatieteiden maisterikurssi 2
Merisotalinja

Huhtikuu 2013

MAANPUOLUSTUSKORKEAKOULU

Kurssi	Linja
Sotatieteiden maisterikurssi 2	Merisotalinja
Tekijä	
Yliluutnantti Janne Metsänperä	
Tutkielman nimi	
RYHMÄILMIÖT KOULUTUSPURJEHDUKSELLA 2010	
Oppiaine, johon työ liittyy Sotilaspedagogiikka	Säilytyspaikka Kurssikirjasto (MPKK:n kirjasto)
Aika Huhtikuu 2013	Tekstisivuja 99 Liitesivuja 2
TIIVISTELMÄ	
<p>Ihmistenvälinen kanssakäyminen ja toimiminen osana ryhmää ovat sotilaan perustaitoja. Ryhmätaidot korostuvat laivastossa, jossa toimiminen tapahtuu tiiviissä ryhmissä ja ahtaissa oloissa. Kuitenkin jokaisen panosta tarvitaan, jolloin jokaiselle miehistön jäsenelle tulee löytyä paikka osana ryhmää. Laivaston osalta ryhmätutkimusta ei suomessa ole vielä tehty, vaikka juuri laivastossa ryhmät ovat tärkeä osa suorituskkyistä yksikköä.</p> <p>Tämän tutkimuksen päämääränä on tutkia ryhmäilmiöiden merkitystä ja esiintymistä kadettikurssilla koulutuspurjehduksella. Tarkasteltavat ilmiöt ovat valittu kirjallisuuskasauksen pohjalta. Ryhmien toimintaa on samalla tarkasteltu kahden merkittävän teorian valossa. Valitut teoriat ovat Bionin psykoanalyysiin pohjautuva ryhmien muodostumisteoria, sekä Tuckmanin viisiosainen ryhmien muotoutumisen malli.</p> <p>Tutkimus on toteutettu etnografisena tapaustutkimuksena. Valitut ryhmäilmiöt ovat olleet tarkastelun fokuksena, joiden pohjalta tehdyt havainnot ovat muodostaneet kokonaisvaltaisen kuvan kadettikurssista osana koulutuspurjehduksen henkilöstöä. Muodostunutta kuvaa kurssista on verrattu valittuihin teorioihin, joiden toimivuutta ja ajantasaisuutta on tarkasteltu osana tutkimusta.</p> <p>Tutkimukseen valitut ominaisuudet, ovat merkittävässä osassa muodostamassa suorituskkyistä joukkoa, erityisesti luottamus ja kiinteytys näyttelevät merkittävää osaa ryhmien suorituskkyvyssä. Koulutuspurjehdus on merkittävä sosialisatioprosessi, muokaten kadettien identiteettiä. Valitut teoriat osoittautuivat suppeiksi, eivätkä mahdollistaneet ilmiön kuvaamista. Lisätutkimusta tarvitaan, jotta toimiva teoria ryhmäytymisestä voidaan muodostaa.</p>	
AVAINSANAT	
Ryhmädynamiikka, ryhmäytyminen, koheesio, resilienssi, luottamus.	

SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO.....	1
1.1	TUTKIMUKSEN RYHMÄILMIÖT.....	1
1.2	RYHMÄTUTKIMUKSEN MERKITYS PUOLUSTUSVOIMISSA	2
1.3	RAUHANTURVAAJAT STRESSIN KOHTEENA.....	4
1.4	RYHMÄT LAIVASTOSSA.....	5
2	TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT	7
2.1	RYHMÄN MÄÄRITELMÄ.....	7
2.1.1.	<i>Ryhmät osana sotilasyhteisöä</i>	<i>8</i>
2.2	RYHMIEN JAOTTELU.....	10
2.1.2.	<i>Ryhmien jako sotilasyhteisöissä.....</i>	<i>12</i>
2.3	KIINTEYS	13
2.3.1.	<i>Luottamus</i>	<i>15</i>
2.3.2.	<i>Swift trust.....</i>	<i>17</i>
2.3.3.	<i>Koheesio.....</i>	<i>18</i>
2.3.4.	<i>Resilienssi.....</i>	<i>19</i>
2.3.5.	<i>Ryhmäajattelu.....</i>	<i>20</i>
2.4.	RYHMÄN RANKAISUKEINOT JA SANKTIOT.....	21
2.5.	SOSIALISAATIOPROSESSI	22
2.6.	NORMIT	23
2.6.1.	<i>Traditio.....</i>	<i>26</i>
2.7.	ROOLIT.....	28
2.7.1.	<i>Identiteetti ja henkilökohtainen sitoutuminen</i>	<i>30</i>
2.8.	TEORIAT.....	32
2.8.1.	<i>Bionin teoria.....</i>	<i>32</i>
2.8.2.	<i>Tuckmanin malli.....</i>	<i>35</i>
3.	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	39
3.1.	TUTKIMUKSEN VIITEKEHYS	39
3.2.	RAJAUKSET	40
3.3.	TUTKIMUSKYSYMYKSET	42
3.4.	MENETELMÄT	44
4.	TULOKSET	47
5.	KADETTIRYHMIEN MUODOSTUMINEN KOULUTUSPURJEHDUKSELLA	52
5.1.	TUTKIMUKSEN KENTTÄKOEVAIHEEN TOTEUTUS	52
5.1.1.	<i>Koulutuspurjehduksen rakenne</i>	<i>52</i>
5.2.	RYHMIEN JAOTTELU KOULUTUSPURJEHDUKSELLA.....	54
5.2.1.	<i>Jäsenryhmät - viiteryhmät</i>	<i>54</i>
5.2.2.	<i>Primääriryhmät – sekundääriryhmät</i>	<i>55</i>
5.2.3.	<i>Viralliset ryhmät – epäviralliset ryhmät.....</i>	<i>56</i>
5.3.	RYHMIEN MUOTOUTUMINEN	59
5.3.1.	<i>Bion</i>	<i>59</i>
5.3.2.	<i>Tuckman</i>	<i>61</i>
6.	KADETTIEN ARVOT JA NORMIT KOULUTUSPURJEHDUKSEN AIKANA	66
6.1.	SYITÄ VALINNOILLE, KADETTIEN ARVOJA JA OMINAISUUKSIA	66
6.2.	YHTEISTÄ KAIKILLE VAIHEILLE	66
6.2.1.	<i>Ensimmäinen vaihe</i>	<i>67</i>
6.2.2.	<i>Toinen vaihe</i>	<i>68</i>
6.2.3.	<i>Kolmas vaihe</i>	<i>68</i>
6.3.	KOTI-ikävä KADETTIEN KESKUUDESSA	69
6.4.	LUOTTAMUS.....	71
6.5.	MOTIVAATIO, AKTIIVISUUS JA TRADITIO OSANA JAKSAMISTA.....	73

7.	KUASIVATKO ESITETYT TEORAT RYHMÄYTYMISEN KULKUA?	76
7.1.	TRADITION VAIKUTUS	76
7.2.	KIINTEYDEN ILMENEMINEN RYHMISSÄ.....	78
7.3.	KOHEESION KOROSTAMINEN	79
7.4.	ESIMIESTEN VAIKUTUS RYHMIEN SISÄISEEN VUOROVAIKUTUKSEEN	80
7.5.	RYHMIEN VÄLINEN VUOROVAIKUTUS.....	81
7.6.	LUOTTAMUKSEN ILMENEMINEN RYHMISSÄ.....	82
7.7.	BIONIN JA TUCKMANIN TEORIODEN TOIMIVUUS KOULUTULUSPURJEHDUKSELLA	84
7.7.1.	<i>Bion</i>	84
7.7.2.	<i>Tuckman</i>	86
8.	JOHTOPÄÄTÖKSET	88
8.1.	KOULUTUSPURJEHDUS OSANA TUTKIMUSTA JA KADETTIEN KOULUTUSTA.....	88
8.2.	TRADITIO, KIINTEYS JA KOHEESIO OSANA RYHMÄYTYMISPROSESSIA	89
8.3.	RISTIRIIDAT RYHMIEN KÄYTÄNNÖN MUOTOUTUMISEN JA TEORIAN VÄLILLÄ.....	91
8.4.	TEORIODEN KEHITTÄMISTARPEET	93
8.5.	TUTKIMUKSEN LUOTETTAVUUS	95
8.6.	JATKOTUTKIMUSAJATUKSIA.....	96
9.	LÄHTEET	100
	LIITTEET.....	105
	LIITE 1: KYSELY NUOREMMALLE KADETTIKURSSILLE	105
	LIITE 2: KYSELY VANHEMMALLE KADETTIKURSSILLE	106

“When fire sweeps the field, be it in Sinai, Pork Chop Hill or Normandy coast, nothing keeps man from running except the sense of honor, bound obligation to people right around him, of fear of failure in their sights, which may eternally disgrace him.”

– Kenraali S.L.A. Marshal

RYHMÄILMIÖT KOULUTUSPURJEHDUKSELLA 2010

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen ryhmäilmiöt

Ryhmäilmiöiksi voidaan laskea kaikkia ihmisten väliseen vuorovaikutukseen liittyvä toiminta. Koska kaikkea tätä ei pystytä järkevissä rajoissa esittämään eikä tutkimaan, olen tätä tutkimusta varten rajannut tutkittavat ryhmäilmiöt. Tarkempi raja on erillisessä luvussa myöhemmin. Rajauksen perusteluna olen pitänyt ilmiön merkittävyyttä sotilasryhmässä ja toisaalta mahdollisuutta havainnoida kyseistä ilmiötä valitulla tutkimusjaksolla. Tutkimus keskittyy sotilasyhteisöön, jossa vaikuttavat pitkälle samat ilmiöt ihmisten välillä ja ryhmien sisällä kuin siviiliyhteisöissäkin. Painotus vaikuttaa kuitenkin muuttuvan, sotilasyhteisössä luotettavuus ja arvot vaikuttavat saavan suuremman merkityksen kuin mitä siviiliyhteisöissä. (Siebold 2007)

Luottamus eri ilmenemismuodoissa sekä luottamukseen läheisesti liittyvinä ominaisuuksina kiinteys sekä koheesio ovat merkittäviä ominaisuuksia sotilasyhteisöissä, ja näiden merkitys vaikuttaa olevan jatkuvasti kasvava. Roolien ja normien tulkitseminen auttaa ymmärtämään ryhmän toimintaa ja arvoja. Samalla nämä mahdollistavat ryhmän hierarkian sekä ryhmän sitoutumisen selvittämisen organisaation tavoitteisiin ja päämääriin verrattuna. Nämä ominaisuudet on myös mahdollista mitata, jolloin niistä saatava tieto on entistä tarkempaa ja vertailukelpoisempaa. Tällöin tutkimus painottuu kuitenkin enemmän kvantitatiiviselle puolelle, mikä ei tässä tutkimuksessa kuitenkaan ole tarkoituksenmukaista.

Vaikka tutkimusta tehdessä fokuksena on ollut ryhmätasa, ja siinä tapahtuvat ilmiöt, vaikuttavat (sotilas)traditio sekä sosialisatioprosessi tutkimuskohteeseen sekä tutkimuksen ympäristöön niin voimakkaasti, että se on tässä tutkimuksessa huomioitu. Sotilasyhteisössä tehtävä sosiologinen tutkimus kohtaa lähes poikkeuksetta traditioon sekä sotilasyhteisöjen luonteeseen liittyviä ilmiöitä, joita muualla yhteiskunnassa syvän rauhan aikana ole. Sotilasyhteisöt ovat muusta yhteiskunnasta poiketen jatkuvasti tekemisissä aseiden, tappavan voiman sekä poikkeusolojen kanssa, jolloin sotilasyhteisön traditiot sekä suhtautuminen jäseniinsä poikkeavat muusta yhteisöstä. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 26)

1.2 Ryhmätutkimuksen merkitys puolustusvoimissa

Katsottaessa menneeseen voidaan selkeästi havaita antiikin ajoista aina tuliaseiden yleistymiseen asti, miten joukot ovat taistelleet lähekkäin. Falangitaktiikassa vieressä oleva sotilas kirjaimellisesti suojasi vieressään olijaa kilvellä. Tällöin luottamus ja koheesio olivat syntyneet konkreettisen toiminnan ansiosta. (Manning ja Ingraham 1987; 47–68) Koska nykyään ei näin silmiinpistävää ja konkreettista yhteistyötä ole, on koheesio ja yhteisöllisyys kyettävä luomaan muilla tavoin. Samoin kuin entisaikana, myös nykyään sotilas on riippuvainen ympärillään taistelevista tovereista.

Toisen maailmasodan aikana sekä pian sen jälkeen käytyjen Vietnamin, sekä Korean sodan aikana on ryhmäilmiöitä tutkittu runsaasti. Tältä ajalta on kerätty huomattava määrä aineistoa, johon useat teoriat pohjautuvat. Pelkästään The American Soldier -tutkimukseen aineistoa kerättiin yli 600 000 mieheltä. (Stouffer et al. 1949; 134–140) Samoin Korean ja Vietnamin sotien aikana tutkimustoiminta ja aineiston kerääminen on ollut varsin laajamittaista. (Little 1964) Näin laajaan tietopankkiin on helppo perustaa tutkimukset, tilastollisesti merkittävää dataa on runsaasti tarjolla. Toisaalta sotien aikainen maailmankuva ja sitä kautta ihmiskäsitys on muuttunut voimakkaasti, jolloin voidaan aiheellisesti kysyä, onko kerätty tietomäärä enää validia? Toisaalta uutta tietoa kerätään jatkuvasti, erityisesti Yhdysvalloissa ja Israelissa. Uudella tiedolla tulisi luoda myös uusia teorioita eikä tyytyä pelkästään päivittämään vanhoja.

Ryhmät puolustusvoimissa näyttelevät jatkossa entistä tärkeämpää osaa toiminnassa. Taistelukenttä kasvaa samalla kun joukot pienenevät. Uuden hajautetun taistelutavan mukaan joukkojen tehtävät monipuolistuvat, samalla joukkoja hajautetaan entistä laajemmalle alueelle. Joukkoja pyritään johtamaan tehtävätaktiikan hengessä, mikä tarkoittaa aiempaa itsenäisempää otetta johtajille. Ylemmän johdon tahto on tiedossa, muuten tehtävän voi täyttää miten parhaaksi katsoo. Uudistetun taistelutavan mukaan ryhmät muuttuvat kokoonpanoltaan kolmen partion kokonaisuudeksi, jokainen partio kykenee toimimaan myös itsenäisesti. Samoin kalustoa tulee lisää, vaaditaan entistä enemmän suorituskkyä, jotta annetut tehtävät kyetään täyttämään. Tällöin henkilön tulee pystyä toimimaan ryhmän jäsenenä niin partiossa, ryhmässä kuin joukkueessa ja komppaniassakin. (Kvist 2013)

Koheesio ja kestävyys ovat tekijät, joilla sotilasjoukosta kyetään muovaamaan suorituskkyinen ja kestävä joukko. Mikael Salo osoitti väitöskirjassaan suomalaisten varusmiesten palveluksen keskeyttämisen liittyvän usein keskeyttäneiden varusmiesten heikkoon kykyyn sopeutua uusiin ihmisiin, uuteen tilanteeseen sekä kyvyttömyytenä sopeutua ryhmään. (Salo 2008; 191) Reuven Gal kirjoitti artikkelissaan sekä esitti seminaarissa ”Unit cohesion and its im-

pacts on group performance” Kansallismuseossa 20.9.2011, miten hyvä koheesio sekä tutut taistelutoverit näyttävät vähentävän merkittävästi, joissain tilanteissa jopa estävän, haitallisia stressireaktioita. Näiden haitallisten stressireaktioiden kautta menetetään nykyään lähes yhtä suuri määrä sotilaita, kuin fyysisen haavoittumisen tai kaatumisten kautta. Myös rauhanturva-tehtävien psykologiset tappiot näyttävät olevan koholla. (Leskinen 2012, Gal ja Mangelsdorff 1991; 583–589)

Ryhmäilmiöillä on selkeitä positiivisia vaikutuksia toimintaan ja kestävyYTEEN, koheesio ja resilienssi ovat molemmat ominaisuuksia, joita tulevaisu kriiseissä tullaan tarvitsemaan, jotta tappioluvut pysyisivät mahdollisimman matalina. Samoin taistelutahto ja motivaatio ovat ominaisuuksia, joilla on selkeästi yhteneväisyyksiä ryhmäilmiöihin. Motivaation merkitystä taistelujen aikana ei sovi vähätellä. Tehtyjen tutkimusten valossa motivoituneet ja toisiinsa luottavat taistelijat kykenevät suorittamaan tehtävänsä tehokkaasti ja vähin psykologisin tappioin. (Gal ja Mangelsdorff; 484, Little 1964; 195–224, Marshall 1947, Manning ja Ingraham; 1987; 47–68)

Tehdyn tutkimuksen pohjalta ryhmädynamiikan tutkimuskentän haasteina vaikuttavat olevan kentän rikkonaisuus ja tulosten standardoimattomuus. Ilman selkeitä standardeja eri puolilla tehtyjä tutkimuksia on vaikea verrata keskenään niin tutkimustapojen, kuin tulostenkin osalta. Ryhmätutkimuksessa on kuitenkin päästy vaiheeseen, jossa esimerkiksi ryhmän kiinteydestä voidaan antaa selkeitä numeerisia arvoja kiinteyden kasvun mukaan. Samoin kanssakäyminen kyetään ilmoittamaan selkeästi eri jäsenten välille. (Siebold 2012)

Kotimainen tutkimus on vielä toistaiseksi ollut varsin vähäistä, mutta myös Suomessa tutkimusta on tehty. Erityisesti Harinen ja Salo ovat julkaisseet viime vuosina useita ryhmätutkimusta käsitteleviä tutkimuksia ja artikkeleita (katso esimerkiksi: Harinen 2000, 2010 2011, Salo 2008 sekä Salo et al. 2012). Samoin maanpuolustuskorkeakoululle perustettava sotilas-sosiologian professuuri osoittaa tieteenalan olevan ajankohtainen myös tulevaisuudessa. (Harinen 2000; 5)

Tavoitteena tutkimuksessa on selvittää ryhmäilmiöitä laivastossa, tutkimuksen kontekstissa kadettien osalta. Ryhmäilmiöitä laivastossa ei kotimaassa ole juuri tutkittu. Myös ulkomailla laivastossa tehtyä ryhmätutkimusta on varsin vähän. Pääosin tutkimus on ollut Human factors -tyyppistä olosuhde- ja HMI tutkimusta. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 335–359) Laivaston erityisolosuhteet asettavat tiettyjä lisävaatimuksia ja rajoitteita toiminnalle, ja niiden merkitystä pyrin tässä työssä tutkimaan.

1.3 Rauhanturvaajat stressin kohteena

Sosiologian ja käyttäytymistieteiden saralla kotimaista tutkimusta vaikuttaa olevan eniten juuri rauhanturvaajien sopeutumisen ja stressin tutkimisessa. Rauhanturvaajat ovat joukko, joka joutuu tehtävissään kaikkein kovimman stressin keskelle nykyaikaisissa syvää rauhan tilaa elävissä puolustusvoimissamme. Tästä syystä rauhanturvaajien tutkiminen juuri haastavien ääriolosuhteiden osalta on kaikkein tuloksellisinta. Pääosa koheesion ja toimivan ryhmän eduista näyttää vaikuttavan juuri ääriolosuhteissa. Rauhanturvaajat ovat tämän tutkimuksen, kuten yleisestikin ryhmätutkimuksen ensimmäisenä ja luotettavimpana soveltamisjoukkona, haastavien toimintaolosuhteidensa johdosta. (Lindholm et al. 2012)

Stressi äärimmäisessä tilanteessa on merkittävä tekijä nykyaikaisessa taistelussa. PTSD-oireiden vuoksi taistelukyvyttömäksi päätyneitä vaikuttaa olevan jatkuvasti enemmän. (Leskinen 2011; 21–23) Jos näihin oireisiin voidaan puuttua, kyetään mieshukkaa pienentämään sekä samalla lisäämään taistelevien joukkojen paluuta kotiin, ja ehkäisemään samalla kotiutumiseen liittyviä ongelmia. Jos samalla mekanismilla, jolla stressioireita vähennetään, saadaan joukkojen suorituskykyä nostettua, on keinon tutkiminen perusteltua. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 547)

Riskit sekä henkinen rasitus tulevilla rauhanturvatehtävissä ovat kasvaneet. Tehtävien haasteellisuuden lisääntyminen rauhanturvatehtävissä vaikuttaa olevan jatkuva trendi. Afganistanin ja Kosovon operaatioita on verrattu jonkin verran keskenään juuri henkisen kuormituskyvyn vertailuna. Leskinen on verrannut PTSD-oireita näissä kahdessa operaatiossa toimineiden välillä. Tulosten perusteella Afganistan on selkeästi henkisesti raskaampi paikka palvella. (Leskinen 2011; 14–21) Tämä näkyy myös rauhanturvajoukkojen keskuudessa tehtyjen stressin mittausten tuloksissa. Tämä koskee myös merivoimia ja aluksia, joita saatetaan lähettää operaatioihin tulevaisuudessa. (Harinen 2000; 24, Leskinen 2012)

Rauhanturvatehtävät vaikuttavat olevan ainoa keino hankkia kotimaista tietämystä stressaavista ja haastavista olosuhteista. Vaikka kotimaassa järjestettäisiin pitkiä ja fyysisesti raskaita harjoituksia, ei niissä kyetä kuvaamaan kuolemanvaaraa ja sen aiheuttamia oireita sotilailla. Näin ollen rauhanturvatehtävät vaikuttavat olevan paras keino tutkia suomalaisia reserviläisiä vaativissa tilanteissa. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 183–185) Samalla kyetään arvioimaan varusmieskoulutusta, miten se valmistaa stressiin ja mahdolliseen taisteluun tulevaisuudessa. Toisaalta rauhanturvajoukoissa perinteiset luottamuksen ja ryhmän rakentamiskeinot eivät joudu koetukselle, vaan toiminta perustuu käytännössä niin sanotulle swift trust -ilmiölle. (Leskinen 2011; 21)

1.4 Ryhmät laivastossa

Tutkija on ennen tutkimuksen tekoa palvellut noin 5 vuotta aluspalveluksessa. Aluspalvelus on toteutunut pääosin Rauma-luokan ohjusveneillä, mutta myös miinalaiva Hämeenmaalla, joka on myös toiminut tämän tutkimuksen kenttäkoevaiheen alustana. Laivasto koostuu varsin sekalaisesta joukosta merisotilaita, joiden koulutus ja asema vaihtelevat huomattavasti, pienestä koulutushaarasta huolimatta. Saman aluksen sisällä palvelevia eri henkilöstöryhmiä on runsaasti. Tästä syystä laivastossa toimii myös runsas joukko ryhmiä. Vaikka osa näistä ryhmistä on tarkkaan jaettu ryhmiä, joihin ulkopuolinen ei voi päästä, muodostavat ryhmät yhdessä aluksen henkilöstön ja sitä kautta laajemman kokonaisuuden. Esimerkkinä ryhmistä, joihin ei voi päästä ilman oikeaa taustaa ovat upseerit, joita ovat ainakin vanhan koulutusjärjestelmän kadetit ja nykyiset maasterit, sekä konemiehet, joilla on konealan pätevyys ja he toimivat kone-erikoisalalla. Varusmiehet muodostavat myös oman yhteisönsä aluksen sisälle.

Laaja kirjo erilaisia henkilöstöaloja ja ryhmiä muodostaa haasteen kokonaisuuden johtamiselle ja suurimman suorituskyvyn saamiselle miehistöstä. Vaikka aluksen päällikön sana on ehdoton ja sitä kunnioitetaan, ei parhaaseen suorituskyyyn välttämättä päästä, mikäli henkilöstön välit eivät toimi tai jokin edellä mainituista ryhmistä, eli erikoisaloista, ei halua suorittaa tehtäviään parhaalla mahdollisella tavalla. Näitä tilanteita varten olisi hyvä olla malli ja teoria, miten johtaminen, erityisesti ryhmien johtaminen kannattaa laivastossa toteuttaa.

Kadetit ovat tutkimuskohteena otollisia, koska vaikka he ovat merivoimiin valittuja, ja sitä kautta merivoimien sosialisatioprosessissa, eivät he kuitenkaan kuulu vielä tietyn aluksen tai henkilöstöryhmän jäseniin, joten heillä ei vielä ole niin sanottua menneisyyden painolastia, jolloin ryhmäytymisen tutkimisessa kadettien osalta saa uutta tietoa paremmin kuin tutkittaessa jo ryhmäksi muodostunutta henkilöstöä.

Luvussa 2 on esiteltynä teorioita, joiden pohjalta tutkimus on rakennettu. Teorioiden valintaa on perusteltu jo aiemmin esiteltäessä tutkimuksen ryhmäilmiöitä. Tarkemmat perustelut on pyritty esittämään verrattaessa teoriaa sotilasyhteisöön ja vielä tarkemmin tutkimuksen problematiikkaan tutkittaessa kadettien toimintaa näiden pohjalta luvussa 7. Luvussa 3 on esitettynä tutkimuksen toteutus, menetelmä ja metodit sekä rajaukset. Luvussa 4 on tutkimuksen tulokset esitettynä tiivistetysti. Luvuissa 5 on tutkimuksen kenttäkoevaiheen kuvaus sekä havainnot, joita tarkkailujaksolla tehtiin. Havainnot on ryhmitelty teorioiden pohjalta, samaa tapaa on tarkasteltu eri teorioiden näkökulmasta. Luvussa 6 on keskitytty kadettien arvojen ja normien muotoutumiseen, tällä kertaa ajallisesti tarkasteltuna. Luvuissa 7 ja 8 tehtyjä havainnot on verrattu voimassaoleviin teorioihin. Vertailun pohjalta on näissä luvuissa analysoitu

nykyisten teorioiden toimivuutta ja hyötyä selvittäessä aluksen ja laajemmin minkä tahansa sotilasryhmän suorituskykyä ja muodostumista.

2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

2.1 Ryhmän määritelmä

Ihminen on kuulunut erilaisiin ryhmiin käytännössä koko olemassaolonsa ajan. Ihmiskunnan varhaisvaiheissa ryhmät ovat olleet erilaisia metsästysryhmiä, jotka ovat kehittyneet pikkuhiljaa kyläyhteisöiksi ja lopulta kaupungeiksi ja valtioiksi. Ryhmissä toimiminen on ihmiselle pitkän ajan takaa jo varsin luontaista. (Johnson 2009; 11)

Ympäristön sosiaalisen rakenteen voidaan ajatella olevan kolmitasoinen. Pienin taso on yksilötaso, jossa vaikuttavat vain henkilön omat fyysiset sekä psykologiset ominaisuudet. Seuraavana tasona on ryhmätaso, jolla toimittaessa jokainen ryhmän jäsen tuntee henkilökohtaisesti toisen saman ryhmän jäsenen ja jossa vuorovaikutus on suoraa vaikuttamista ihmisten välillä. Vaikuttaminen voi siis tällöin tapahtua kahden kesken tai koko ryhmän kokoontuessa. Ylimpänä tasona on organisaatiotaso. Organisaation jäsenet tietävät kuuluvansa tiettyyn organisaatioon mutta eivät ole tekemisissä kaikkien organisaation jäsenten kanssa. Pienemmissä organisaatioissa, esimerkiksi parinkymmenen henkilön yrityksessä organisaation jäsenet voivat tietää toisensa, mutta jokaista organisaation jäsentä ei tunneta enää henkilökohtaisella tasolla. Luonnollisesti organisaatiokoon kasvaessa tuntemattomien henkilöiden määrä kasvaa ja vuorovaikutuspiiri muodostuu tehtävien hoitamiseen vaikuttavien ihmisten keskuuteen. (Suoninen et al. 2013; 186)

Joukko ihmisiä muodostaa ryhmän vasta, kun tietty tunnusmerkistö täyttyy. Ryhmän tunnusmerkeiksi mainitaan kirjallisuudessa muun muassa sen koko, tarkoitus, rajat, säännöt, vuorovaikutus, työnjako, roolit ja johtajuus. Ryhmä vaatii jonkinlaista organisoitumista, jotta sitä voidaan pitää ryhmänä. Näin olleen kovin hajanainen joukko on vaikea mieltää selkeästi ryhmäksi. (Kopakkala A. 2005; 36)

Jokainen ryhmä on abstraktio, joka koostuu yksilöiden mielikuvista. Se, mitä pidetään ryhmänä, on yksilöiden sisäisten mielikuvien summa. Tuo summa koostuu myös vertailusta, jolloin vertailuperustan tarjoavat muut ryhmät. Samasta ryhmästä voi muodostaa niin monta näkemystä, kuin ryhmässä on jäseniä. Samoin eri kulttuureissa tai eri tilanteissa ryhmät ovat samankaltaisuuksistaan huolimatta erilaisen tarkkailun kohteena. Näin ollen myös näkemykset ryhmistä poikkeavat niin ryhmien jäsenien mielessä kuin toisaalta myös ryhmiä tutkivien tutkijoiden keskuudessa. (Juuti 2006; 121)

Ryhmä on määritelty seuraavasti:

1. Ryhmällä on oltava päämäärä, jota varten se on olemassa
2. Ryhmän jäsenten välillä on oltava kanssakäymistä

Muodostuakseen ryhmä tarvitsee vuorovaikutusta. Vuorovaikutus voi olla joko kahdenvälistä tai koko ryhmän keskeistä. Perustamisvaiheessa koko ryhmän keskeinen vuorovaikutus antaa kaikille jäsenille tasapuolisen mahdollisuuden tutustua muihin jäseniin sekä löytää itselle sopiva rooli ryhmässä. Yhteistapaamiset luovat myös pohjan myöhemmin tapahtuville henkilökohtaisille kohtaamisille ryhmän toimintaan liittyen. Yhteistapaamiset luovat myös ryhmän toiminnan kannalta olennaisille, myöhemmin tapahtuville henkilökohtaisille tapaamisille pohjan. Lisäksi ryhmän jäsenten pitää kokea kuuluvansa ryhmään. (Juuti 2006; 123) Mikäli näin ei ole, ei ryhmää voida sanoa olevan olemassa. Ryhmän päämäärä on se syy miksi ryhmän jäsenet pohjimmiltaan haluavat olla yhdessä. Vaikka yhteisen ajan viettäminen voisi toimia syynä, on syy yleensä kuitenkin jokin tavoite mitä kohden ryhmässä toimitaan, (Johnson 2009; 6)

Yhteistapaamisille, kuten kaikille ihmissuhteille, tyypillistä on, että tavattaessa muita ihmisiä tilanne on ensin hyvin varautunut. Vasta tutussa ympäristössä ja tuttujen ihmisten kanssa uskallamme olla omana itsenämme ja uskallamme esittää mielipiteitä ja ajatuksia ilman pelkoa torjutuksi tulemisesta. Tästä huolimatta tavatessamme muita ihmisiä tilanne on ensin hyvin jännittynyt ja varautunut. Ihmiset keskittyvät tarkkailemaan muita ja osa yrittää ehkä ottaa varovasti kontaktia ympärillä oleviin. (Kopakkala 2011; 44)

Tilanteita, joissa henkilö on pakotettu toimimaan osana ryhmää, voidaan löytää esimerkiksi vankilasta vankien keskuudesta. Tällöin henkilö on pakotettuna toimimaan osana ryhmää, jossa hän ei välttämättä halua toimia, mutta joutuu olosuhteiden pakosta toimimaan ryhmän jäsenenä. Myös henkilö, joka suorittaa varusmiespalveluksensa ulkoisesta pakosta, saattaa olla samankaltaisessa tilanteessa kuin vanki. Salo on lähestynyt tätä problematiikkaa väitöstyössään *Deteminants of military adjustment and attrition during Finnish conscript service*. Väitöstyössä käsitellään palvelukseen haluttomien alokkaiden mielipiteitä ja vaikutusta ryhmään. (Salo 2008)

2.1.1. Ryhmät osana sotilasyhteisöä

Puolustusvoimat ja laajemmin ajateltuna armeijat toimivat lähes poikkeuksetta ryhmäkokoontumisessa. Sotilasyksiköt koostuvat ryhmistä, usea ryhmä muodostaa joukkueen, joukkueista muodostuu komppania, komppanioista pataljoona jne. Joukkueetasalla joukkuetta johtaa pieni

ryhmä, joka koostuu joukkueen eri aselajeista. Mentäessä eteenpäin komppaniaa johtaa komppanianpäällikkö apunaan oma johtoryhmänsä. Armeijan johtaminen perustuu ryhmiin, jotka vastaavat johtamisesta omalla tasalla. Johdettavan joukon kasvaessa, esimerkiksi rannikkoalueen osalta johtoryhmä on jo varsin suuri, mutta silti erotettavissa selkeäksi ryhmäksi. (Tikkanen 2004; 22, Harinen 2011; 19)

Läpi koko sotilasyhteisön organisaation vaikuttavat siis ryhmät, joiden tehtävänä on johtaa toimintaa omalla tasallaan. On selvää, että ryhmien tehokkuus edellyttää johdolta ja ryhmiltä itseltään tehokasta toimintaa. Jo pitkään on ollut tiedossa kiinteyden merkitys osana tehokasta toimintaa, mutta nykyaikainen tutkimus on tuonut uutta valoa näiden ryhmän toimintojen tutkimukseen sekä ryhmän merkityksen tutkimiseen. (Marshall 1947, Tikkanen 2004; 66, Sini-vuo 2011; 16) Kiinteyden ja koheesion mittaamiseen on kehitetty eri maissa useita eri kysymyssarjoja, joilla näitä ominaisuuksia on mahdollista mitata. Samoin tietokoneiden avulla tietoa voidaan koota runsaammin, kootun tiedon esittäminen ja käsittely helpottuu jolloin tutkiminen ja tulosten käsittely helpottuu huomattavasti. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 456, Griffith 2012)

Toisen maailmansodan veteraanien kokemuksissa korostuu selkeästi, että veteraanit ymmärtävät olevansa riippuvaisia muiden joukon sotilaiden tuesta eli kuulumisesta ryhmään. Tämä tuki piti toki ansaita ensin, mutta kun henkilö oli hyväksytty osaksi joukkoa, hän pystyi luottamaan joukon tukeen. Toisaalta kääntöpuolella oli oletamus, että jokainen tekee parhaansa myös ryhmän jäsenien eteen. Ajatus siitä, ettei kavereita jätetä, vaikuttaa olevan varsin universaali ajatusmalli sotilaiden keskuudessa toisen maailmansodan aikana. The American Soldier-tutkimuksen mukaan. Miehistöstä jopa 60 % ja johtajista 80 % ilmoitti suurimmaksi syyksi jatkaa taistelua sen, etteivät he halunneet jättää tovereita pulaan. Samoin Saksan Wehrmachtista tehtyjen tutkimusten mukaan suurin syy, miksi saksalaiset sotilaat jatkoivat vastarintansa epätoivoisessa tilanteessa, oli juuri oma ryhmä, eli lähellä taistelevat tutut sotilaat. (Stouffer et al. 1949; 136)

Esimerkkeinä eri syistä palvella armeijassa Griffith käyttää tekstissään kahta erityyppistä sotilasryhmää. Toisena ryhmänä ovat sotilaat, joiden tavoitteena on ura sotilasyhteisössä ulkomaankomennuksen jälkeen. Toisena ryhmänä ovat sotilaat, jotka suorittavat ulkomaankomennuksen opiskelupaikan tai vastaavan etuuden vuoksi. Jälkimmäisellä ryhmällä havaittiin useammin ja vakavampia sopeutumisvaikeuksia heidän palatessaan kotiin, kuin verrokkiryhmällä, jonka tavoitteena oli jatkaa uraa sotilasyhteisössä ulkomaankomennuksen jälkeen. Samoin yhteiskuntarakenteilla sekä yhteiskunnan suhtautumisella kriisiin tai sotaan vaikuttaa olevan

samankaltaisia vaikutuksia kriisitilanteen jälkeisen stressin purkamisessa. Samaa ajatusta tukee Reuven Gal'in ajatus sotilaan sitouttamisesta omaan työhön ja omaan tehtävään. Sitoutuminen omaan tehtävään on lähes yhtä tärkeänä, kuin mitä koheesio tuomineen etuineen on. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 596–603, Gal 2012, Griffith 2012)

Mitä lähemmäs nykypäivää tullaan, sitä enemmän sotilaiden välinen fyysinen etäisyys kasvaa taistelutapojen muutosten johdosta. Siinä missä antiikin aikana ryhmän kiinteys ja fyysinen läheisyys on täysin konkreettista, joutuu organisaatio panostamaan siihen, että ryhmän kiinteys muodostuu halutulla tavalla, ja pahimmillaan siihen, että sotilaat edes kokevat olevansa osa ryhmää. Esimerkkinä Agincourtin taistelu, jossa noin 20 000 sotilasta taisteli alle neliömailin, eli noin 2,59 neliökilometrin alueella. Yhtä suurella alueella voi nykyään taistella ryhmä, eli noin 10 miestä. (Gal 2012)

Ryhmien normien sekä sääntöjen merkitys korostuu armeijoissa, koska sotilasryhmät ovat tekemisissä tappavien aseiden ja kuolemanvaarallisten tilanteiden kanssa. Tästä syystä myös ryhmän normeilta ja arvoilta vaaditaan enemmän kuin normaalien siviiliyhteisöjen ryhmiltä. Vaaralliset tilanteet ja käytössä oleva tappava voima ikään kuin oikeuttaa voimakkaammat normit kuin siviiliyhteisössä. (Siebold 2007)

2.2 Ryhmien jaottelu

Ryhmän kooksi määritellään usein 3- 10 ihmistä. 2 ihmistä muodostavat parin, joiden väliseen suhteeseen vaikuttavat eri lainalaisuudet. Yli 10 hengen ryhmä jakautuu tavallisimmin ryhmän sisäisiin pienryhmiin. (Bion 1961, Frilander 1997) Käytännön syistä yli kymmenen hengen ryhmässä on yhteydenpito muihin jäseniin jo haastavaa, koska kahdenvälisiä tiiviitä yhteyksiä ei voida enää ylläpitää. Toisaalta suuret ryhmät jakautuvat usein useaksi pienemmäksi ryhmäksi, jolloin yksilön on helpompi kokea kuuluvansa ryhmään. Shaw näkee pienryhmän koon puolestaan vähän suuremmaksi. Hän määrittää ryhmän koon kahdesta tai useammasta ihmisestä aina 20 ihmiseen. Keskimääräinen ryhmä Shawn näkemyksen mukaan on kuitenkin usein alle kuusi jäsentä. (Shaw 1981; 8)

Ryhmät voidaan jakaa monella eri tavalla. Kahtiajako on mahdollista suorittaa ainakin kolmella eri tavalla:

1. Virallisiin ryhmiin ja epävirallisiin ryhmiin.
2. Primaariryhmiin ja sekundaariryhmiin
3. Jäsenryhmiin ja viiteryhmiin

Viralliset ryhmät ovat lähes poikkeuksetta jonkin organisaation asettamia. Virallisilla ryhmillä on usein organisaation asettamat normit, ja niiden tarkoitus on määrätty asettavan organisaation toimesta tarkkaan. Epäviralliset ryhmät perustuvat puolestaan jäsenten välisten ystävyyss- tai tuttavuussuhteiden varaan. Epäviralliset ryhmät valitsevat itse norminsa eikä niillä ole selkeää johtoa. Epäviralliset ryhmät syntyvät usein virallisten ryhmien sisälle funktionaan purkaa virallisessa ryhmässä syntyneitä paineita. (Letsky et al. 2008;41–46, Johnson 2009; 20–27)

Primääri- ja sekundääriryhmät ovat hyvin lähellä virallisia ja epävirallisia ryhmiä. Primääri-ryhmät määritellään ryhmiksi, joissa tapahtuu paljon kahdenkeskeistä vuorovaikutusta ja kontaktit ovat usein henkilökohtaisia. Sekundääriryhmät ovat puolestaan kiinteä organisaatio, johto ja normisto, jolloin ne muistuttavat voimakkaasti virallisia ryhmiä edellisen määrittelyn mukaisesti. (Johnson 2009; 20–27)

Jäsenryhmillä tarkoitetaan ryhmiä, joihin yksilö kuuluu. Jäsenryhmät vaikuttavat yksilön käyttäytymiseen normiensä ja luomansa sosiaalisen paineen kautta. Näiden kautta ryhmä pyrkii yhdenmukaistamaan jäsentensä käyttäytymistä. Viiteryhmiä ovat ryhmät, joihin yksilö samaistuu ja joissa hän haluaa tulla hyväksytyksi. Viiteryhmä vaikuttaa yksilön motivaatioon käyttäytymällä tietyllä tavalla, ja näin viiteryhmiä normisto pääsee vaikuttamaan yksilöön. (Juuti 2006; 126) Yksilö peilaa usein käyttäytymistään viiteryhmiä normistoon, joten myös tämä toimii muokkaavana tekijänä yksilön käyttäytymisessä. (Tikkanen 2004; 15)

Ryhmiä voidaan jaotella Johnsonin mukaan myös seuraavin perustein:

- ✓ Jäsenten itsenäisyyteen perustuvassa ryhmässä jäsenet kokevat olevansa itsenäisiä jollain tavalla. Tällöin samankaltainen itsenäisyydenkokemista aiheuttava seikka tai kokemus vaikuttaa kaikkiin ryhmän jäseniin.
- ✓ Toistensa kanssa yhteistoiminnassa olevien ihmisten muodostama ryhmässä ryhmään kuulumisen tunteen aiheuttaa jäsenten välinen kommunikaatio. Tästä ryhmämallista on useita variaatioita, miten yhteyden tunne koetaan muodostuvan, mutta kommunikaatio on syy, miksi ryhmä lasketaan ryhmäksi.
- ✓ Rakentuneen vuorovaikutuksen ryhmän jäsenillä on ennalta määrättyjen normien sekä roolien muodostama ryhmä. Tässä ryhmässä normit ja roolit hallitsevat yksilöiden toimimista.

- ✓ Motivaatioon perustuvan ryhmän jäsenet kokevat henkilökohtaista motivaatiota kuulua ko. ryhmään. Ryhmän jäsenet kykenevät saavuttamaan palkintoja tai tyydyttämään henkilökohtaisia tarpeita toimiessaan ryhmässä.

(Johnson 2009; 7)

Ryhmän suoritustehon mukaan:

- ✓ Pseudoryhmä on ryhmä, joka ei ole vielä muodostunut varsinaiseksi suorituskkyiseksi ryhmäksi. Se on tavallaan joukko ihmisiä, jotka suorittavat samaa tehtävää ilman selkeää rooli- ja normijaotusta. Ryhmän suoritustaso on heikko, eikä ryhmä kykene käyttämään jäsentensä vahvuuksia työssä.
- ✓ Perinteisessä ryhmässä jäsenet tuntevat toisensa, mutta ryhmän ominaisuuksia ei haluta tai kyetä hyödyntämään. Myös perinteisen ryhmän suorituskky jää matalaksi.
- ✓ Tehokkaassa ryhmässä ryhmän jäsenet tuntevat hyvin toisensa ja ryhmän jäsenten ominaisuuksia kyetään jo hyödyntämään ryhmän toiminnassa. Ryhmän suorituskky on hyvä, vaikka ryhmässä saattaa vielä esiintyä haitallisia normeja tai rooleja.
- ✓ Huippuryhmä on ryhmä, jossa yhteistyö sujuu kitkatta, ja kaikkien jäsenten ominaisuuksia kyetään käyttämään tehokkaasti hyödyksi. Ryhmän arvot ja normit ovat linjassa organisaation kanssa, jolloin se kykenee täyttämään tehtävänsä hyvin. Huippuryhmän tasolle pääseminen ei edes onnistu kaikilta ryhmiltä.

(Johnson 2009; 20)

2.1.2. Ryhmien jako sotilasyhteisöissä

Pääosin puolustusvoimat näyttäytyy ulkopuoliselle rakentuneen vuorovaikutuksen ryhmänä, jonka jäsenille on määrätty tarkka rooli ja toimintaa linjaavat selkeät ja voimakkaat normit. Tämä pitää päällisin puolin paikkansa, onhan sotilasyhteisön toiminta tarkasti määritetty erilaisissa ohjeissa sekä käskyissä.

Sotilasyhteisön ryhmiä voidaan rajata lähes samoilla tavoilla, kuin mitä siviilipuolen ryhmiä. Erona vaikuttaa olevan lähinnä olosuhteissa, joissa sotilaat saattavat joutua toimimaan. Sotilaat joutuvat useammin uhkaaviin ja vaarallisiin tilanteisiin kuin muilla aloilla toimivat ihmiset, mutta taas rauhanajan koulutuksen aikana sotilasyhteisö ei juuri vaikuta eroavan siviiliyhteisöstä. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 26)

Päämäärälähtöinen ryhmä voi olla esimerkiksi alokasaikana joukko henkilöitä, joiden tavoitteena on päästä aliupseerikurssille. Tästä syystä heidän ryhmänsä toimintaa normittaa pyrkimys hyvään suoritukseen, jolloin ryhmän jäsenten päämäärä voidaan saavuttaa.

Jäsenten itsenäisyyteen perustuva ryhmä voisi olla joukko sotilaita, jotka ovat asemansa tai senioriteettinsä kautta saavuttaneet vapauksia antavan aseman. Tällainen voisi olla esimerkiksi peruskoulutuskauden ryhmänjohtajat, joilla alokkaaseen verrattuna on huomattavia vapauksia.

Yhteistoimintaan perustuva ryhmä saattaisi syntyä esimerkiksi komppanian tupakoivien henkilöiden välille tupakkapaikan sosiaalisen luonteen vuoksi. Tupakoivat usein puhuvat keskenään, jolloin syntyy yhteenkuuluvuuden tunne, usein jopa muuten eri asemassa olevien välille.

Motivaatioon perustuva ryhmä voi olla jonkinlaista yhteistä lajia harrastava ryhmä armeijayhteisön sisällä. Esimerkiksi komppanian jalkapalloilijat voivat muodostaa ryhmän johon he koontuvat pelaaman palveluksen lomassa jalkapalloa ja muodostavat näin yhteiseen motivaatioon perustuvan ryhmän. (Johnson 2009; 20)

2.3 Kiinteys

Ryhmät eivät automaattisesti muodostu kiinteiksi ja yhtenäisiksi ihmisjoukoiksi. Ryhmän kiinteys vaihtelee, kuten myös ryhmän jäsenten roolit ja ryhmän merkitys toimintaympäristönsään saattaa muuttua. Kun henkilö liittyy ryhmään, on hänellä jokin syy miksi, ryhmästä koetaan olevan hyötyä. Ryhmällä on siis jokin tavoite, joka tukee henkilön päämääriä. Tämä tavoite voi myös ajan saatossa muuttua, niin ettei se enää vastaa henkilön omaa päämäärää. Ryhmän muilla jäsenillä on ominaisuuksia, jotka lisäävät henkilön halua kuulua ryhmään, tai voivat vastaavasti vähentää sitä. Henkilöiden välille saattaa muodostua vetovoimaa joka lisää yhteenkuuluvuudentunnetta. (Juuti 2006; 124)

Ihmisten välistä pitämisen syntymistä on tutkittu runsaasti. Samalla tavalla ajattelevat henkilöt pitävät todennäköisesti toisistaan. Tämä tosiasia todennettiin tutkimuksessa, jossa lukukauden aikana tutkittiin ystävyys-suhteiden muodostumista opiskelijoiden keskuudessa. Tutkimuksessa havaittiin, että asenteiden samankaltaisuus henkilöillä, jotka eivät ole koskaan tavanneet, ennusti hyvien ystävyys-suhteiden muodostumista. (Letsky et al. 2008; 130) Samoin henkilön jonka kanssa toimitaan usein, koetaan mieluismmaksi, kuin henkilö joka jää vähemmälle huomiolle. Tätä on tutkittu yliopistoissa opiskelijoiden välillä. Aiemmissa tutkimuksissa on todettu, että opiskelijat jotka asuivat lähellä toisiaan, olivat muita useammin toistensa ystäviä.

(Juuti 2006; 144) Tämä on erinomainen esimerkki tunteisiin pohjautuvasta vetovoimasta, joissa organisaation tavoitteilla, tai päämäärillä ole merkitystä. (Salo 2012)

Sotilaiden keskuudessa vaikuttaa pätevän sama säännönmukaisuus: mitä lähempänä toinen ihminen on, sitä todennäköisemmin häneen luotetaan ja hänen kanssaan ollaan tekemisissä. Toisille tehty palvelukset tai toisten auttaminen on havaittu olevan erityisen tehokas keino oman aseman parantamiseksi sotilaiden keskuudessa. Haastattelututkimusten perusteella palveluksen tehnyt henkilö koetaan luotettavammaksi, ja hänen kanssaan halutaan olla. (Little 1964; 199)

Arvot ja asenteet ovat merkittävässä osassa niin ystävyys-suhteiden synnyssä, ryhmän kiinteyden synnyssä kuin normeissa, jotka muodostuvat ryhmän sisälle. Ryhmän kiinteyden voidaan ajatella olevan kaikkien ihmistä ryhmään vetävien positiivisten seikkojen summa. Samalla tämä attraktiovoima estää ryhmää hajoamasta haasteiden ilmetessä. Jopa jäsenten ammattitaitoa tärkeämmäksi seikaksi liioilta ongelmilta jatkossa välttymisen kannalta voi muodostua asenteiden ja arvojen yhdenkaltaisuus. (Harinen 2000; 13)

Kiinteyden muodostamiseksi ryhmän jäsenten on jouduttava haasteiden eteen, joita he eivät voi kohdata yksin. Jos ryhmän tehtävät ovat liian helppoja eivätkä vaadi yhteistyötä ratketakseen ei ryhmästä silloin tule kiinteää. Käytännössä vasta yhdessä kohdatut ja selvitetty haasteet tekevät ryhmästä kiinteän. Jos haasteet käyvät toistuvasti liian haastaviksi ryhmälle, heikentää se suoritusta. Samoin ryhmän jäsenet kokevat silloin toistuvia epäonnistumisen tunteita, jolloin mahdollisuus liikaan stressiin ja muihin negatiivisiin tiloihin kasvaa. (Juuti 2006; 127)

Kiinteyden merkitys lisääntyy huomattavasti stressin kasvaessa. Kiinteä ryhmä näyttäisi vaikuttavan jäseniensä kokemaan stressiin useilla positiivilla tavoilla. Erityisesti ihmisen stressinsietokyvyn ylittävään haitalliseen stressiin kiinteä ryhmä vaikuttaa voimakkaasti. Kaikki stressi sopivassa mittakaavassa ei ole haitallista, osa stressireaktioista on hyödyksi yksilölle ja myös ryhmälle. Tiivis yhteistyö ja yhteisö muodostavat eräänlaisen puskurin stressille, jolloin hetkellinen rasitus ei pääse nousemaan liian suureksi. (Leskinen 2011; 18–21)

Ryhmän kiinteyteen vaikuttaa voimakkaasti jäsentensä halu toimia ryhmässä. Päämäärät sekä ystävyys ryhmän jäseniin ovat edellä esitellyllä tavalla tärkeitä seikkoja, mutta myös henkilökohtainen tilanne vaikuttaa tarpeeseen kuulua ryhmään. Jos ryhmään kuulumisen koetaan hyödylliseksi ryhmän jäsenten osalta, silloin kiinteys ryhmän sisällä vaikuttaa kasvavan. (Harinen 2011; 22)

Ryhmän toimintaan ja sen tuloksellisuuteen vaikuttaa ryhmän kehitystaso. Kypsissä ryhmissä ryhmän jäsenet tunnistavat ja hyväksyvät toistensa osaamisen vahvuudet ilman, että olisivat kateellisia toisilleen tai haluaisivat osoittaa toisilleen olevansa ”parempia” kuin nämä. Kypsässäkin ryhmässä esiintyy ristiriitoja, mutta ristiriidat koskevat pääosin ryhmän päämääriä eivätkä ryhmän jäsenten välisiin rooleihin tai asemaan liittyviä seikkoja. (Juuti 2006; 146)

Ryhmän kiinteyteen vaikuttaa jäsenten henkilökohtaisten ominaisuuksien lisäksi myös joukko ulkoisia tekijöitä. Ryhmän onnistuessa täyttämään sille asetetut tavoitteet ryhmän kiinteyden kasvaa tutkimusten mukaan. Mitä haastavampi tavoite, sitä suurempaa on kiinteyden kasvu. Lisäksi jos saavutettu tavoite on myös ryhmän ulkopuolella arvostettu, kasvaa kiinteyden kasvu entisestään. (Frings 2012)

Ryhmän kiinteyden ei ole itseisarvo, jota kohden kaikissa yhteisöissä tulisi pyrkiä, vaan ryhmän kiinteyden on yksi työkalu, jolla yritys tai yhteisö pääsee paremmin päämääräänsä. Ryhmäkiinteyttä on tutkittu paljon, ja sen on havaittu lisäävän työtehoa organisaatioissa. (Juuti 2011; 59–85) Ryhmien tehokas käyttö mahdollistaa kaikkien ryhmän jäsenten tietotaidon tuomisen ryhmään ja sitä kautta organisaation käyttöön. Keskenään hyvin toimeentulevat ihmiset pystyvät purkamaan sosiaalista painetta ryhmissä, jolloin työssä jaksaminen sekä työssä viihtyminen paranee. Lisäksi ryhmällä kyetään lisäämään henkilön sitoutumista työyhteisöön, jolloin riski arvokkaiden henkilöiden siirtymisestä kilpailijalle pienenee.

2.3.1. Luottamus

Luottamus on sekä kykyä luottaa toisiin että kykyä antaa itsestään luottamuksen arvoinen kuva. Tilanteessa, jossa saavutettava hyöty on molemmille ilmeinen, ei luottamusta vielä kyetä toteamaan. Tilanteessa jossa luottamalla toiseen koetaan pienempi hyöty voittamalla verrattuna suurempaan haittaan häviämällä. Jos uskotaan toisen henkilön toimivan niin, että hyödyllinen tilanne toteutuu, ja kykenet luottamaan toiseen, voidaan luottamuksen lujuus todeta. Luottamus on kaikkienensa varsin monimutkainen ilmiö, johon vaikuttavat suuresti ihmisen aikaisempi historia sekä aiemmat kokemukset ryhmässä toimimisesta. (Johnson 2009; 124) Lisäksi luottamuksen rikkoutuminen loukkaa, jolloin luottamus on lähtökohtaisesti riski. Kykenemällä luottamaan on kuitenkin mahdollista muodostaa antoisia ja toimivia ryhmiä, jolloin luottamus on kuitenkin kannattava ja usein lähes pakollinen keino päämäärien saavuttamiseksi.

Jotta ryhmä kykenee toimimaan tehokkaasti, tarvitaan sen jäsenten välille suuri määrä luottamusta. Mitä enemmän ryhmän jäsenet kykenevät luottamaan toisiinsa, sen tehokkaammin ryhmän on todettu toimivan. Lisäksi ryhmän jäsenet kykenevät olemaan avoimempia sekä il-

maisemaan mielipiteitään rohkeammin, mikäli ryhmän sisäinen luottamus on kunnossa. (Johnson 2009;122)

Luottamus on monivivahteinen ominaisuus. Luottamukseen saattaa kuulua luottamus siitä, ettei toinen kerro arkaluontoisia asioita eteenpäin. Luottamus on osaltaan myös sitä, että toinen kertoo asiat rehellisesti, eikä valehtele. Toisaalta luottamusta on myös usko siihen, että toinen tekee mitä lupaa. (Gal 2012) Omalla toiminnallaan voi rakentaa luottamuksen syntyä myös itseensä. Luottamus on ominaisuus, jonka rakentuminen vaatii kärsivällisyyttä ja aikaa. Ryhmän jäsenten kokema hyväksyntä ja kannustus auttavat luottamuksen rakentumisessa. (Johnson 2009; 125)

Luottamus toisiin taistelutilanteissa on varsin luonnollinen ja ymmärrettävä vaatimus. Joka-päiväinen ja varsin turvallinen elämä vaatii luottamusta toisiin ihmisiin sekä luottamusta siihen, että yhteisiä sääntöjä noudatetaan. Kun ihminen taistelutilanteissa, laittaa oman henkensä alttiiksi toiminnallaan, luottamus siihen, että myös toverit ympärillä tekevät samoin, on avain-asemassa, jotta toiminta voi ylipäättään olla mahdollista. Jos näin ei ole, muuttuu toiminta nopeasti pelkästään oman toiminnan suojaamiseksi ja oman hengissä säilymisen varmistamiseksi. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 491–492)

Suurilla etäisyyksillä ei omiin taistelutovereihin ole enää selkeää kontaktia, kommunikoinnin tapahtuessa usein radiolla, jolloin henkilökohtainen kohtaaminen jää minimiin. Tällöin taistelija ei saa tukea toiselta toverilta, ainakaan niin suoraan kuin aiemmin. Nykyaikaiseen taisteluun kuuluva hajauttaminen ei enää mahdollista näköyhteyttä lähellä taisteleviin tovereihin. (Kvist 2013; 13–14) Tällöin vaatimus luottamukseen kasvaa entisestään, koska toisia ei voida nähdä, eikä heiltä kyetä samaan suoraan henkistä tukea. Toisen taistelua ei pystytäkään näkemään, on vain luotettava, että jokainen tekee osansa. Myös oma motivaatio taistella joutuu koetukselle tällaisessa tilanteessa. Kaveri ei välttämättä huomaa, jos tehtävä jää hoitamatta keskittymällä pelkästään suojautumiseen. Silloin sotilasyhteisön tehokkain rankaisukeino pelkurille tai pinnaajalle, häpeä, jää toteutumatta. Tilanteissa, joissa häpeän ja pelkurin maineen välttäminen ei enää riitä motivaatioksi, tarvitaan uusia keinoja motivoida taistelijat tehtäviinsä. (Gal 2012)

Luottamuksen kokeminen on toinen puoli koheesiossa. Toimittaessa tiiviissä ryhmässä toisiin luottaminen mahdollistaa teot ja toiminnan, johon muuten menisi aikaa. Taistelukentän tilanteissa on ensiarvoisen tärkeää luottaa siihen, että muut ryhmän jäsenet tekevät osansa. Tilanteissa ei useinkaan ole aikaa varmistella ja sopia, mitä tehdään, jolloin näistä on oltava yhteinen sanaton sopimus, johon ryhmän jäsenten on voitava luottaa. Samoin tilanteissa, joissa on

mahdollista haavoittua tai menettää muuten toimintakykynsä, luottamus siihen, että ryhmän muut jäsenet tekevät kaikkensa auttaakseen toimintakyvyttömän jäsenen takaisin turvaan, mahdollistaa harkitun riskinoton ja toiminnan tilanteissa. (Manning ja Ingraham 1987; 47–68)

2.3.2. Swift trust

Tilanne työyhteisössä on usein sellainen, että uusiin joukkoihin ja sitä kautta uusiin työkaveri-
reihin on kyettävä luottamaan pahimmassa tapauksessa ilman edellisiä kokemuksia. Parhaas-
sakin tilanteessa vanhoihin kokemuksiin edellisistä ryhmistä joiden kanssa on toimittu. Pika-
luottamuksen mahdollistavat seuraavat asiat:

1. Yhteistyökumppani antaa toiminnastaan ja koulutuksestaan ammattitaitoisen kuvan.
2. Kotiorganisaatio josta toinen joukko tulee, on maineeltaan luotettava ja sitä kautta voi-
daan luottaa heidän olevan hyviä yhteistoimintaosapuolia.
3. Yhteistoimintaosapuolien sosiaaliset taidot sekä kommunikaatiotaidot ovat riittävällä ta-
solla jotta luottamus ehtii rakentua lyhyessä ajassa ennen tehtävien alkamista

(Leskinen 2011; 21)

On tilanteita, joissa ryhmäkiinteys ei ehdi kasvaa, mutta ryhmältä vaaditaan nopeasti tehokkaita tuloksia. Tällöin ryhmä kykenee kuitenkin saavuttamaan riittävän luottamustason muilla keinoilla. Pikaluottamus vaikuttaa olevan tietyn joukon ilmiö. Jos joukkona on kadettikurssi tai joukko rauhanturvaajia, voidaan heiltä odottaa tiettyä määrää luotettavuutta pelkästään ryhmään kuulumisen perusteella. Jos ryhmän arvot korostavat luotettavuutta kuten rauhanturvaajien ja kadettien kohdalla vaikuttaa olevan, voidaan olettaa ryhmään syntyvän normeja, jotka edellyttävät esiintymistä luotettavana ja samalla rankaisevat henkilöitä, jotka heikentävät koko ryhmän luotettavuutta rikkomalla luotettavuusnormia henkilökohtaisella toiminnallaan. Kuitenkin joukot tulevat eri kansallisuuksista ja eroja toimintatavoissa ja jopa kulttuurissa on runsaastikin. Toisaalta tehtävien onnistumiseksi joukkojen ja ryhmän jäsenten on kyettävä luottamaan toisiinsa. (Leskinen 2011; 21)

Pikaluottamus näyttäisi olevan ominaisuus, joka toimii joukkojen välillä, muttei niinkään henkilöiden välillä. Jos henkilö kuuluu tiettyyn joukkoon, voidaan häneen luottaa joukon jäsenenä. Esimerkkinä tästä koulutuspurjehduksen kadetit, joihin kyettiin luottamaan kadetteina, muttei yksittäisinä ihmisinä. Toisaalta luottamuksen synnyttyä kyettiin kadetteihin luottamaan ihmisinä, kun heidät opittiin tuntemaan ja jos luottamus kyettiin ansaitsemaan.

Erityisesti rauhanturvajoukoissa pikaluottamusta pyritään käyttämään osana joukkojen sitoutamista, sekä toiminnan jatkuvuuden turvaamista. Rotaation vaihtuessa toiminnan jatkumiseksi pikaluottamus on välttämätön ominaisuus. Vanhan paikalla olleen joukon on kyettävä luottamaan uusiin saapuneisiin rauhanturvaajiin, vaikkei henkilökohtaisia suhteita ole vielä luotu. Samalla paikanpäällä tapahtuvan koulutuksen ja yhteistoiminnan kautta myös perinteinen luottamus pääsee syntymään ihmisten välille. (Kosonen 2003; 79)

2.3.3. Koheesio

James Griffith muistuttaa teoksessaan koheesion alkuvaiheista, mistä yhteishengessä ja koheesiossa on sotilasyhteisössä pohjimmiltaan kyse. Antiikin sotataidossa sotilaat taistelivat tiiviinä ryhminä turvaten toinen toistensa henkeä kilvillä. Tämä ns. Falangitaktiikka mahdollisti tehokkaan taistelun taktiselta kannalta. (Gal 2012) Sosiaalipsykologisesti tarkasteltuna valitulla taistelumuodolla on monia etuja, joita pyritään hyödyntämään myös nykyisissä armeijoissa. Taisteltaessa rinta rinnan tiiviissä yhteydessä kasvoi sotilaiden yhteisöllisyys ja kiinteys samalla. Sama vaikutus vaikuttaa toimivan nykyisen tutkimuksen pohjalta myös siviiliyhteisössä. Lähellä toisiaan asuvat opiskelijat ovat todennäköisesti ystäviä keskenään. Näin ollen voidaan myös nykyisen tutkimuksen valossa olettaa, että lähellä toisiaan taistelevien sotilaiden keskuudessa syntyy myös korkea ryhmäkiinteys. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 456–457, Griffith 2012)

Ryhmän koheesio voidaan yleistää yhteydeksi, johon ryhmän jäsenet pääsevät kovan stressin aikana, kestääkseen stressin ja pitääkseen ryhmää kasassa. Koheesio voidaan ajatella mekanismeiksi, jotka määrättyllä tavalla sanelevat sosiaaliset suhteet yksikön jäsenten välillä sekä yksilöllisiksi sekä yhteisiksi tarpeiksi saavuttaa ryhmän päämäärä. Tämä kiinteyden tunne on täytynyt rakentaa ennestään ja sitä on myös pidettävä koossa jatkuvasti. Ilman positiivisia suhteita toisiinsa sitoutuminen menetetään, ja sitä kautta koheesion hyödyt lakkaavat vaikuttamasta. (Siebold 2012)

Reuven Gal artikkelissaan korostaakin kolmea tärkeintä koheesion vaikutusaluetta. Hänen mukaansa ne ovat

1. Taistelumotivaation pääasiallinen lähde
2. Tehostaa (mahdollistaa) taistelun tehokkuuden
3. Vähentää (estää) taistelun jälkeisiä stressireaktioita

Koheesio vaikuttaisi olevan pääasiallinen syy siihen, miksi sotilaat jatkavat taistelua kentällä, eli koheesio toimii motivaation lähteenä. Toiseksi se mahdollistaa tehokkaan taistelun sekä yksilö- että joukkotasalla. Kolmanneksi koheesiolla vaikuttaisi olevan ratkaiseva merkitys hai-

tallisten stressireaktioiden ehkäisyssä tai näiden reaktioiden estämisessä kokonaan. Nämä kolme tekijää ovat osa inhimillistä tekijää, seikkaan, jonka olemassaoloa ei sovi unohtaa. (Gal 2012)

Koheesio vaikuttaa jakautuneen kahteen erilaiseen osa-alueeseen. Toinen osa-alue on häpeä ja ylpeys, toinen on luottamus. (Gal 2012) Häpeän pelko ja toisaalta ylpeyden tunne mahdollistavat toiminnan olosuhteissa, joissa se ei ole enää inhimillisesti ajateltuna järkevää. Käsitykset siitä, mitä ”ylpeys” tai ”häpeä” tarkoittaa, sekä se, mitkä toiminnat aiheuttavat häpeää, mitkä taas antavat aihetta ylpeydelle, ovat päätettynä yhteisön ja ryhmän normeissa. Yhteisön, eli ylimpänä armeijan tai puolustusvoimien, normeihin kuuluu tarinoiden kautta käsitys siitä, mikä on rohkeaa ja antaa aihetta ylpeyteen, mikä taas pelkurimaista ja antaa aihetta häpeään. Toisaalta taas mikä on järkevää, vaikkakin saattaa vaikuttaa pelkurimaiselta, toisaalta taas mikä on tyhmänrohkeaa ja aiheuttaa sitä kautta häpeää. Ryhmän omat normit muodostuvat vaipaammin eri tilanteiden ja vaikutteiden kautta ja määräävät ryhmän sisällä samat edellä mainitut häpeän ja ylpeyden rajat. Nämä taistelukentällä eteenpäin ajavat tunteet siis muodostuvat ryhmän sisälle, halutessaan toimia ryhmän etujen mukaan osana ryhmää ne sanelevat yksittäisen ihmisen toiminnan eri tilanteissa. Mitä tiiviimpi yhteisöllisyys ryhmässä on, sitä voimakkaammin ne vaikuttavat. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 451–457)

Koheesion voidaan ajatella suojaavan ryhmän jäseniä monia uhkia vastaan. Vaikka pääasiallisesti uhan on ajateltu olevan vihollisen muodostama, voi ryhmä sisäisillä normeillaan ja arvoillaan kyetä suojaamaan jäseniään myös omia esimiehiä vastaan. Esimerkkejä tämänkaltaisesta koheesiosta on erityisesti toisen maailmansodan loppuvaiheita, Wehrmachtissa. Shils sekä Janowitz suorittivat tutkimuksia Wehrmachtin joukkokiinteydestä, kun jo siinä vaiheessa todennäköisen häviön edessä taisteleva Wehrmacht taisteli yllättävällä sinnikkyydellä, vaikka tappio häämötti. Näissä tutkimuksissa tuli ilmi joukkojen hyvä koheesio. Tämän koheesion todettiin auttavan myös tilanteissa, joissa esimies koettiin uhaksi. (Sinivuo 2011; 70)

2.3.4. Resilienssi

Viime vuosina ryhmätutkimuksen keskiöön on noussut resilienssin tutkimus. Resilienssi määritellään kestävyudeksi, suomalaisittain voisi puhua sisusta. Resilienssin käsite tarkoittaa eräänlaista kimmoisuutta, tai kappaleen kykyä palata takaisin omaan lähtömuotoonsa. Jos kappaletta puristetaan ja se palaa puristuksen loputtua takaisin lähtömuotoonsa, on kappaleella silloin hyvä resilienssi, kestävyys. (Griffith 2011; 17, Masten 2001; 25) Resilienssiä on tul-

kittu henkilökohtaiseksi ominaisuudeksi, mutta vasta viime aikoina sitä on alettu tutkia myös ryhmätasan ominaisuutena. (Salo 2008; 26)

Ihmistieteissä resilienssi tarkoittaa kykyä palautua raskaan kokemuksen jälkeen mahdollisimman nopeasti takaisin täyteen toimintakykyyn. Raskaalla kokemuksella tarkoitetaan stressaavaa kokemusta, tilannetta, jossa ympäristön vaatimukset ovat korkeammat, kuin mitä pystymme itse omilla resursseillamme selvittämään. Jos vaatimukset ovat korkeat, voi stressi nousta äkillisesti, kun taas jos vaatimukset ovat pitkään koholla, voi stressi nousta hitaasti pitkän ajan kuluessa. Kun stressiä aiheuttava asia on ohitettu, ihminen palautuu stressistä, toiset nopeammin kuin toiset. Palautumisaikaan vaikuttavat sekä koetun stressin määrä että se, miten voimakkaasti stressi on ylittänyt omat resurssimme. Palautumisaikaan vaikuttavat myös useat henkilökohtaiset ominaisuutemme, joita tutkimuksissa on kuvattu termillä resilienssi. Voidaan ajatella, ettei resilienssi ole yksi yksittäinen ominaisuus, vaan oikeastaan kokoelma erilaisia ominaisuuksia, joiden päämäärä on kohdatun stressin pienentäminen ja koetun stressin toipumisajan lyhentäminen. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 183–187)

2.3.5. Ryhmäajattelu

Toimittaessa siviilipuolella kiinteä ja tiivis ryhmä ei välttämättä ole ihanne, johon tulee pyrkiä. James Griffith muistuttaa artikkelissaan groupthink -termin tarkoittamasta haitasta organisaatiolle. Groupthink tarkoittaa tilannetta, jossa ryhmä on toiminut jo pitkään kokoonpanossaan ja ryhmän päämäärät keskittyvät konfliktien väistämiseen tai muodostavat päätökset väärin perustein, jolloin tulokset ovat usein huonoja, joskus jopa katastrofaalisia. (Janis 1982, Rose 2011; 38, Griffith 2012)

Väljempi ryhmä riittää paineiden käsittelyyn sekä yllättävien tilanteiden luoman stressin puskurointiin. Tietty väljyys pitää ryhmän innovatiivisena ja liikkeessä. Uusia jäseniä on helpompi tuoda ryhmään, koska roolit ja normit eivät ole liian ehdottomia. Työpaikalla muodostuva stressi on usein sillä tasolla, että sen purkamiseen ja puskurointiin riittää väljä ryhmä, joka ei ole hitsautunut liian tiiviiksi.

Liiallinen koheesio sekä väärinmuodostunut ryhmä muodostaa vaaran, josta on valitettavia kokemuksia myös sotilaspuolella. Janis loi 1970-luvulla käsitteen ryhmäajattelu. Ryhmäajattelu on ilmiö, joka syntyy usein silloin, kun ryhmän jäsenet eivät uskalla tai halua esittää vallitsevaa näkemystä kritisoivia ajatuksia. Tällöin saattaa muodostua eräänlainen illuusio todellisuudesta, jonka varaan päätös tehdään. (Janis 1972; 2-12) Vaarallista tämä on erityisesti sota-voimissa. Jos päätös ei perustu todellisuuteen vaan omaan mielikuvaan vihollisesta, käy usein huonosti. Sotilasyhteisö on vaarassa ryhmäajattelun ilmiölle jo siitäkin syystä, että vihollisesta

pyritään propagandan avulla muodostamaan tietynlainen kuva. Jos tähän propagandaan alle-
taant itsekään uskoa, voivat tulokset olla todella huonoja. (Suoninen et al 2013; 200)

Korkealla tasolla oleva kabinetit tai hyvä veli-joukot muodostavat osaltaan suuren riskin ryhmäajattelun pohjaksi. Silloin todennäköisyys siihen, ettei toisia ”oman kerhon” jäseniä haluta kritisoida, kasvaa, jolloin on suuri mahdollisuus joutua ryhmän luoman illuusion valtaan. Jos tällaisen ryhmän tarkkailu ja valvonta eivät toimi, saattavat päätökset, joita ryhmä tekee, olla kohtalokkaita.

Ryhmäajattelutermin loi Janis vuonna 1972. Tästä kuuluisin esimerkki on Yhdysvaltojen täydellisesti pieleen mennyt hyökkäys Kuubaan vuonna 1961. Tällöin päätös hyökkäyksestä päätettiin lyhyessä ajassa ja suuren paineen alla. Tällöin päätös pohjautui illuusioon omasta voittamattomuudesta, jonka kautta tehtiin vakavia virhearvioita. (Janis 1972; 75–144)

2.4. Ryhmän rankaisukeinot ja sanktiot

Ryhmän rankaisukeinot perustuvat ryhmän jäsenten valtaan ja sen tuomiin mahdollisuuksiin antaa palkintoja tai toteuttaa sanktioita. Ryhmän jäsenten kesken on usein kyse aseman ja asiantuntijuuden tuomasta asemasta, joka mahdollistaa rankaisukeinojen käytön. Samoin ryhmän jäsenillä, joiden ihmissuhdekyvyt ovat hyviä, muodostuu usein ihmissuhteisiin perustuvaa valtaa, jonka turvin he voivat toimia. Vallan syntyminen ja sen kasvaminen riippuu osin myös ryhmän päämääristä. Henkilöt, jotka auttavat ryhmää pääsemään päämäärinsä saavat yleensä eniten valtaa. (Suoninen et al. 2013; 203–204)

Ryhmä yrittää suojata normejaan ja edellisen lainauksen mukaista omaperäisyyttään tai ympäristöönsä nähden erottuvuuttaan pyrkimällä kontrolloimaan jäsentensä väärällä tavalla poikkeavaa käytöstä. (Frings 2012) Poissulkeminen voisi olla ongelman ratkaisun kannalta helpoin ja nopein keino selvittää ongelmasta, mutta tämä ei useinkaan ole mahdollista. Poikkeavasti käyttäytyvällä henkilöllä voi olla ominaisuuksia tai ammattitaitoa joita muilla jäsenillä ei ole, jolloin hänet tarvitaan ryhmässä. Henkilön asema tai tehtävä voi myös olla syynä miksi hänen tulee kuulua ryhmään. Syy saattaa olla myös organisaation sanelema. Yleisesti ajatellen erottaminen ei aina ole järkevin ja pohjimmiltaan toimivin ratkaisu. (Blascovich et al. 2001; 253–267)

Rankaisukeinojen käyttöön vaikuttaa mm. henkilön asema ryhmässä. Usein arvostetuille jäsenille sallitaan enemmän vapauksia kuin vähemmän arvostetuille. Arvostetut jäsenet nähdään tärkeäksi ja ryhmän asemaa edistäviksi, jolloin heidän tekemiin normirikkeisiin ei kiinnitetä niin voimakkaasti huomiota. Arvostetuilla ryhmän jäsenillä vaikuttaa olevan myös enemmän

valtaa rangaista muita ryhmässä olevia. Ryhmän jäsenten roolitukseen saattaa sisältyä eräänlaista normien testaamista. (Johnson 2009; 246) Ainakin muodostumisvaiheessa joidenkin jäsenten odotetaan testaavan normeja ja niiden noudattamista, näin ollen normien rikkominen tietyssä vaiheessa voi olla sallittua ryhmän jäsenten silmissä.

Ryhmän pakottamiskeinoista rajuin on ryhmästä poissulkeminen. Ihmisellä on tarve kuulua yhteisöön ja ryhmään. Ihminen on myös pyrkinyt ryhmän jäseneksi, koska hän on nähnyt ryhmän jäsenyyden arvokkaaksi ja omien etujen mukaiseksi.

Toinen tehokas pakottamiskeino on henkilön saaman arvostuksen säätely. Jos henkilö noudattaa ryhmän normeja, ja hän toimii hyödyksi ryhmälle, nauttii hän arvostusta ryhmän jäsenten keskuudessa. Toisaalta jos henkilön kontribuutio ryhmälle laskee tai hän jättää noudattamatta normeja, laskee hänen arvostuksensa ryhmän muiden jäsenten silmissä. Henkilön roolin muutos saattaa toimia myös rankaisukeinona. Samoin kuin yleinen arvostus, ovat tietyt roolit halutumpia kuin toiset. Näin ollen henkilö voidaan ”siirtää” vähemmän arvostettuun rooliin ryhmän sisällä, mikäli tämä koetaan tarpeelliseksi. Samoin ideoiden torjuminen tai niihin vähättelevästi suhtautuminen toimii rankaisukeinona. (Suoninen et al. 2013; 203–206)

Jos ryhmän jäsentä halutaan palkita ryhmässä toimimisesta, voidaan käyttää rankaisukeinoja käänteisesti. Tällöin keinoina toimivat aseman parantaminen ryhmän sisällä, henkilön nauttiman arvostuksen parantaminen, hänen esittämiensä asioiden nopea huomioiminen ja yleisesti positiivinen palaute sekä kahdenkeskisesti että julkisesti.

2.5. Sosialisaatioprosessi

Useimmat nuoret miehet sopeutuvat armeijan muodostamaan sosialisaatioprosessiin, mutta joillakin on vakavia ongelmia prosessin kanssa, jotka varantavat heidän hyvinvointinsa ja koulutuksensa, ja joskus johtavat jopa varusmiespalveluksen keskeyttämiseen tai lopettamiseen. (Salo 2008; 1) Varusmiespalvelus on Suomessa ammattisotilaan uraa ajatellen ensimmäinen ja mahdollisesti merkittävin vaihe sosialisaatioprosessia. Varusmiespalveluksen aikana nuori muodostaa kuvan armeijan toiminnasta sekä upseereista. Samalla varusmiespalvelus muokkaa nuoren käyttäytymistä ja ajattelua kohti armeijan standardia.

Onnistunut sosialisaatioprosessi mahdollistaa vaikeidenkin haasteiden läpikäymisen menestyksekkäästi ja mahdollistaa toiminnan olosuhteissa, joita voidaan pitää inhimillisesti lähes mahdottomina. Kriisin aikana, henkisen kuormituksen kasvaessa, vaikuttaa olevan erityisen tärkeää, että sosialisaatioprosessissa on onnistuttu joukkoja muodostettaessa. Tausta ja motivaatio vaikuttavat olevan merkittäviä tekijöitä taistelustressin kestossa sekä menestyksekkääs-

sä taistelussa (Gal ja Mangelsdorff 1991; 471–488). Puhuttaessa Suomalaisista ammattisotilaista tämä tarkoittaa toisaalta kadettikoulun aikaa, toisaalta aikaa, jolloin valmistunut kadetti siirtyy työyksikköönsä ja laivastossa liittyy osaksi aluksen miehistöä. Tämä vaihe vaikuttaa edellä mainitun perusteella oleva kriittinen, jotta työyhteisöön muodostuu tiivis ja positiivinen suhde. Käytännössä tämä tarkoittaa kohtaamista sekä henkilökohtaisella tasolla että virallista kohtaamista organisaation taholta. (Moreland ja Levine 1982)

2.6. Normit

Normit muodostavat käyttäytymismallit, joiden mukaan ryhmässä käyttäydytään ja toimitaan. Ne määräävät myös rajat, joiden sisällä poikkeavuudet ovat sallittuja. Normeihin usein sisältyy myös ajatus siitä, miten ryhmän jäsenten toimintaa arvioidaan kehitettyjen normien valossa. Normit ovat eräänlaisia sopimuksia käyttäytymisestä. (Johnson 2009; 17) Normit ovat usein sanattomia, tosin virallisissa organisaatioissa osa normeista voi olla tehty myös kirjalliseen muotoon. Normit ovat ryhmään muodostuneita käytäntöjä tai kollektiivisia päätöksiä tehdä asioita tietyllä tavalla. Ryhmän sisäiset normit ovat jäsenille käyttäytymisohje, miten tietyissä tilanteissa kuuluu toimia. Tällä tavoin normit vähentävät ryhmän jäsenen kuormitusta hänen toimiessaan eri tilanteissa. Toivotun toiminnan käyttäytymismalli muotoutuu näiden normien mukaan. Henkilön ei tarvitse itse päättää omaa toimintaansa joka tilanteessa, vaan hän voi halutessaan turvautua vallitseviin normeihin. (Suoninen et al. 2013; 188)

Normit muodostuvat ryhmän muotoutumisvaiheiden yhteydessä. Normit syntyvät ryhmän jäsenten välisestä kanssakäymisestä, eikä niitä voida asettaa ryhmälle ulkopuolelta. Ollessaan vuorovaikutuksessa keskenään ryhmän jäsenet päättävät toistensa käytöksestä ja suhtautumisesta normeja, joiden koetan olevan ryhmälle hyödyksi. Tällaiset yhteiset päätökset muodostavat noudatettavan normiston. (Johnson 2009; 17) Ryhmän hierarkiassa korkealla olevat jäsenet kykenevät vaikuttamaan normeihin voimakkaammin kuin henkilöt, joiden asema ei ole korkea. Tietyt toimintamallit koetaan ryhmän kiinteyttä ja toimintaa tukeviksi. Samoin jos ryhmä on kiinteä, normit omaksutaan nopeammin kuin ryhmissä, jotka eivät ole kiinteitä. Ihmiset ovat herkkiä havaitsemaan muiden odotukset omalle toiminnalle, toisaalta muiden ihmisten käyttäytymistä pyritään muokkaamaan itselle mieluisaan suuntaan. Näistä usein varsin hienovaraisista ja huomaamattomista eleistä ja toiminnoista syntyvät ryhmän toimintaa säätelevät normit. (Suoninen et al. 2013; 189, Harinen 2000; 14)

Ulkopuolisen henkilön esittämä kritiikki ryhmän normeja tai toimintaa kohtaan saatetaan korkea hyökkäyksenä. Usein inhimillisestikin ymmärrettynä väärin esitetty kritiikki koetaan loukkaavana ja haasteena yhteistä toimintaa kohtaan. Usein ryhmän jäsenet vetoavat omiin

normeihinsa ja toimintatapoihinsa kohdatessaan ulkopuolista kritiikkiä. Jos tilanne on kuitenkin toistuva, kritiikki asiallista ja ryhmän jäsenet ovat tehtäviensä tasalla, voi ryhmän normeista vastaaville henkilöille tulla tarpeelliseksi tarkistaa ryhmän normistoja, koska ryhmä vaikuttaa olevan jatkuvassa ristiriidassa ympäristön kanssa. Tällöin ryhmä kykenee aloittamaan normiensä tarkistamisen ja uudelleenarvioinnin suhteellisen helposti. Ilman ulkopuolista syytä normien epäkohtien esille nostaminen saattaa uhata ryhmän jäsentä, joka niin tekee. Vaikka normeissa olisikin ongelmia, joutuu yksi henkilö laittamaan asemansa ryhmässä vaakalaudalle. Harvoin ongelmat ovat kuitenkaan sitä luokkaa, että yksittäinen henkilö kokee tarpeelliseksi uhrata oma asemansa ilman edellä mainittua ulkopuolista ärsykettä. (Frings 2012)

Vaikka normeista pidetään kiinni, voidaan niitä myös tarvittaessa muuttaa. Parhaiten muutos toteutuu, jos sitä haluaa ryhmän vaikutusvaltainen henkilö. Tällöin muutos saattaa olla nopeaa, eikä se kohtaa suurta vastustusta. Toisaalta, jos muutosta halutaan ulkopuolelta, terveesti toimiva ryhmä tiedostaa ulkopuolisen paineen ja muokkaa toimintaa vastamaan olosuhteita, kyseessä voi ajatella olevan tietynkaltaisen selviytymistaistelun.

Vaikka ryhmän sisällä toimiva ryhmän arvoista piittaamaton henkilö voi alkuun kuulostaa haitalliselle koko ryhmälle, voivat ryhmän arvoista piittaamattomat henkilöt kuitenkin saada aikaan positiivisia ja tarpeellisia muutoksia ryhmän sisällä. Toimivaa tai toimivalta vaikuttavaa ryhmää ei välttämättä ryhmän normit hyväksynyt ja sisäistänyt ryhmän jäsen halua muuttaa. Jos ryhmässä asiat ovat liian hyvin, eikä jäsenenä ole normeista välinpitämättömiä henkilöitä, ryhmän suorituskyky saattaa taantua ja uusia ongelmia syntyä tätä kautta. Huomattavaa on kuitenkin, että kritiikin pitää osua oikeaan kohtaan, jonka myös muut näkevät viimeistään korostamisen jälkeen ongelmaksi. Kritiikki tulee kyetä myös esittämään, niin että se koetaan rakentavana. Tekstin mukaisten ryhmän normeista vastaavien henkilöiden tulee olla hereillä ja seurata ympäristöään, jotta hyvät muutosehdotukset, tulivat ne sitten näiltä ryhmän häirikoilta tai muilta jäseniltä, huomioidaan, ja jotta niihin osataan ja kyetään reagoimaan oikein. (Marques 2001)

Henkilöstön muutokset saattavat vaikuttaa myös ryhmän normeihin. Muutokset synnyttävät pienimuotoisen muotoutumisvaiheen ryhmään, mikä luo myös otollisen maaston normien muuttamiselle. Henkilöstön muutokset vaikuttavat ryhmän kehitysvaiheen sekä vaihtuvan henkilön aseman mukaan voimakkaammin tai huomaamattomammin.

Jos ryhmään syntyy ahkeruutta ja oma-aloitteista tukevia normeja, ovat nämä normit hyväksi ryhmän suorituskyvylle, ja niitä tulee organisaation toimesta tukea. Toisaalta ryhmään saattaa syntyä myös laiskuutta, vastuun pakoilua ja työn välttelyä tukevia normeja. Organisaation

kannalta näitä ominaisuuksia tulee välttää ja ryhmään halutaan muutosta. Huomioitavaa on, että ryhmän kehitysvaiheen ja toimintatavan ohella ryhmän normit näyttelevät ratkaisevaa osaa siinä, miten ryhmä suoriutuu tehtävistään.

Viralliset normit ovat esimiehen tai johdon suunnalta annettuja, usein kirjallisessa muodossa olevia ohjeita. Näihin virallisiin normeihin sisältyvät usein myös selkeät sanktiot. Epäviralliset normit puolestaan ovat kunkin ryhmän omia, käyttäytymissääntöjä. Ne ovat usein kirjoittamattomia, ja sitä kautta huomattavasti vaikeammin havaittavia, kuin viralliset normit. Myös epävirallisiin normeihin liittyy sanktioita, joskin ryhmän jäsenen asema ryhmässä vaikuttaa siihen, miten niitä toteutetaan. (Harinen 2011; 37)

Virallisia ja epävirallisia normeja ei ole syytä nähdä toistensa vastakohtina. Parhaassa tilanteessa molemmat tukevat toisiaan antaen tällöin ryhmän muodostua mahdollisimman kiinteäksi. Toki näin ei aina ole, joissain tilanteissa epäviralliset ja viralliset normit saattavat olla suoraan ristiriidassa keskenään. Tällöin vahvistavaa vaikutusta ei luonnollisesti synny ja tilanne on erityisesti uudelle jäsenelle haasteellinen. (Harinen 2000; 10)

Toisen maailmansodan aikana amerikkalaisista sotilaista koottiin laajalla otannalla kysely ja haastattelututkimuksia, joita on voitu käyttää sodan jälkeen tutkimuksien pohjalla. Tästä laajasta materiaalista koottiin Princetonin yliopistossa neliosainen koonnos, jonka kaksi ensimmäistä osaa kantaa nimeä ”The American Soldier” ja kaksi jälkimmäistä osaa ”Combat and its Aftermath”. Olli Harinen on artikkelissaan ”Sodat, psykologia ja hyvät jätkät” erotellut kolme tärkeää ryhmänormeihin liittyvää löydöstä em. kirjoista. Vaikka tutkimuskohteena ovatkin olleet amerikkalaiset sotilaat, voidaan tuloksia pitää luotettavina analysoitaessa muita kansalaisuuksia. Pippingin (2008) tekemä aikalaistutkimus antaa samankaltaisia tuloksia, joten tutkimus vaikuttaa olevan vertailukelpoinen myös suomalaisiin sotilaisiin. Lisäksi Amerikan armeijassa palveli sodan aikana useita kansallisuksia, joten voidaan olettaa tutkimuksen antavan varsin laajan kuvan aikansa sotilaista. (Stouffer et al. 1949)

1. Ryhmän jäseniltä odotettiin, että hän osoitti tietyn määrän rohkeutta, kestävyyttä ja ”kovapintaisuutta”. Heikkouksiaan ei saanut näyttää ulospäin. Mitään suuria rohkeudenosoituksia ei kaivattu, jokaisen oli vain hoidettava tehtävänsä kunnolla.
2. Toinen tärkeä normi oli solidaarisuuden osoittaminen omaa ryhmää kohtaan. Ryhmään kuuluvaa toveria ei saanut jättää pulaan tai pettää taistelussa. Välimeren ja Euroopan sotinäyttämöillä kerrottiin tarinoita, joissa kenttäsairaaloihin lähetetyt olivat karanneet takaisin yksiköihinsä. Tämä normi oli sisäistetty siis todella hyvin.

3. Kolmas ryhmännormi koski puhumista sodan ideologisesta puolesta, kuten arvoista, ideologioista ja sodan oikeutuksesta. Tällaisista asioista puhumista ei hyväksytty. Aivan erityisesti paheksuttiin, jos puhuja oli siviili tai taisteluun osallistumaton sotilas.

Sotilaiden normit vaikuttavat olevan usein selvempiä ja voimakkaampia kuin vastaavat siviilipuolen normit. Syynä tähän on varmasti huomattavan erilainen elinpiiri. Vaikka työ ja työkaverit ovatkin tärkeitä ihmiselle, ei työympäristössä tapahtunut vahinko tai kömmähdys saata itseään tai muita välittömään hengenvaaraan – tai ainakin ammatteja joissa näin voi tapahtua on vähän. Koska sotilaan elinympäristö on vaarallisempi kuin siviilin, olosuhteita ei kyetä hallitsemaan yksin eikä virheisiin useinkaan ole varaa, on tietyissä normeissa ehdoton tinkimättömyys ymmärrettävää. (Stouffer et al. 1949; 105–108)

Rohkeuden, kestävyys ja kovapintaisuuden näyttäminen ulospäin on raskaissa olosuhteissa ymmärrettävä vaatimus. Jos oma kestävyys on lähellä loppua, tuskin toisilla samassa tilanteessa olevilla ihmisillä on silloin voimia kannustaa koko ajan katkeamispisteessä olevaa. Käytännössä tässä normissa näen olevan kyse siitä, ettei kuormiteta toisia turhaan korostamalla omaa pelkoa tai epämukavuutta. Myös sopivan rohkeuden näyttäminen uhkaavissa tilanteissa valaa uskoa ympärillä oleviin. Jos kaikki ryhmän jäsenet kykenevät pitämään pelkonsa kurissa ja vaikuttamaan rohkeilta, on lopputulos joukko joka rohkaisee jäseniään.

Toinen normi, eli solidaarisuuden osoittaminen ryhmää kohtaan, korostuu taistelukentällä monestakin syystä. Taistelukentän olosuhteet vaativat ryhmätyötä ja luottamusta toisiin ryhmän jäseniin. Toisaalta tilanteet tulevat usein niin nopeasti, ettei niitä kyetä harjoittelemaan tai kokeilemaan etukäteen, jolloin luottamus toiseen ryhmän jäseneseen on ainoa keino selvitä tilanteista. Kaverin pulaan jättäminen tiukassa paikassa on erityisen paheksuttavaa, jo sen takia, että jokainen tiesi voivansa olla jossain tilanteessa avuntarvitsija. Ryhmässä, jossa apuun ei voi luottaa, osa tehosta menee oman turvallisuuden varmistamiseen tiukassa tilanteessa.

2.6.1. Traditio

Traditiot muokkaavat osaltaan organisaation henkilöiden sosiaalista identiteettiä. Niillä kyetään osoittamaan toivotunlainen toiminta organisaation uusille jäsenille. Usein traditiot siirtyvät eteenpäin kertomuksina, mutta ne saattavat olla myös toiminnallisempia kokonaisuuksia, kuten Hoburgin kaste laivastossa. Kertomuksilla on tarkoitus levittää niitä arvoja ja asenteita, joita pidetään yhteisössä tärkeänä. Nämä saattavat olla kertomuksia rohkeudesta tai neuvokkuudesta tietyissä tilanteissa. Tutkittaessa traditioita, tulisi nähdä opetustarkoitukset sekä myös piilo-opetustarkoitukset traditioiden takana, jotta niitä voidaan ymmärtää. (Griffith 2012)

Traditiot sekä symbolit, jotka ulkopuolisesta saattavat vaikuttaa turhilta ja tarpeettomilta, muodostavat itse asiassa yksikön sekä yhteisön kirjoittamattoman säännöstön, jonka pohjalta uusien jäsenten on helpompi ymmärtää arvoja, asenteita ja toimintatapoja, joita heiltä odotetaan yhteisön jäseninä. Uusien jäsenten rekrytointiin on muutenkin syytä panostaa. Vaikuttaa siltä, että miten paremmin uudet jäsenet ymmärtävät ja pystyvät hyväksymään yhteisön arvot ja normit, sitä helpommin ja paremmin he sopeutuvat yhteisön jäseniksi. Puhutaan ns. sosiaali-saatioprosessista jolla uudet jäsenet saatetaan yhteisön jäseniksi. (Schein 1987; 381–382)

Koheesioon ja ryhmän suorituskyykyyn näyttää vaikuttavan myös ryhmän jäsenten sosiaalinen identiteetti. Tämä vaikutus saattaa eräiden tutkimusten mukaan olla varsin merkittävä. Sosiaalisen identiteetin rakentumiseksi ryhmän jäsenillä on oltava riittävä käsitys itsestään. Ympärvöivät ihmiset sekä tilanne pitää tunnistaa riittäväällä tarkkuudella, jolloin toiminta ryhmänä sekä ryhmäprosessit voivat tapahtua oikein. Lopuksi ihmisen oma motivaatio ja tavoitteet näyttelevät merkittävää roolia siinä, miten stressi koetaan ja miten siitä toivutaan. (Griffith 2012)

Griffith kirjoittaa Salon julkaisemassa kokoelmateoksessa henkilön päämäärien vaikutuksesta stressin kokemiseen ja siitä toipumiseen. Tutkimuksen valossa vaikuttaisi siltä, että henkilöt, jotka ovat motivoituneet suoritettuun tehtävään, eli stressitilanteeseen, palautuvat nopeasti stressistä ja pystyvät toimimaan stressitilanteessa paremmin. Reaktiosta palautumisaika on huomattavan paljon nopeampi myös, jos henkilö kokee stressaavan tilanteen olevan tärkeä ja suorittamisen arvoinen. (Griffith 2012)

Käytännössä edellä kuvatussa on kyse horisontaalisesta kiinteydestä ja sen kehittämisestä. Uudet työntekijät pyrkivät muodostamaan suhteita tuleviin työkavereihinsa ja samalla etsivät omaa paikkaansa tulevassa työryhmässä. Samalla jo opiskeluaikana kadeteilla on siis mahdollisuus tulla osaksi organisaatiota ja työyhteisöä. Tämä tarjoaa lisää liikkumavaraa sosialisatioprosessille ja mahdollistaa osittaisen työyhteisöön sulautumisen jo varhaisessa vaiheessa. (Moreland ja Levine 1982, Siebold 2012)

Sotilasyhteisöt ovat olleet tunnettuja erilaisista perinteistään sekä omasta tavastaan kirjata ylös ja muistella yhteisölle sen historian aikana tapahtuneita asioita. Vaikka kaikki perinnetapahtumat, yksittäisten taistelujen muistojuhlat ja muut sotilasperinteeseen kuuluvat seremoniat vaikuttavat ulkopuolisesta välillä turhalla, välillä tarpeettoman korostuneilta, vaikuttaa näillä seremonioilla ja yhteisillä symboleilla oleva merkittävä osa yhteisön normien luojana sekä samalla yhteisön koheesion nostattajana. (Griffith 2012)

Joukko-osastohenkeen vaikuttavat ainakin seuraavat asiat: Joukon muodostumistapa ja toimintahistoria. Erityisesti jos joukko on aiemmissa kriiseissä tai sodissa toiminut jotenkin erityisen kunniakkaasti, on joukko-osastohenki todennäköisesti parempi kuin tuntemattomilla joukoilla. Alayksiköiden ja niiden johtajien välit on toinen joukko-osastohenkeen vaikuttava tekijä. Tähän lasken kuuluvaksi myös keinot, joilla joukko-osastohenkeä tuodaan tunnetuksi joukkojen sisällä. Joukko-osaston komentaja sekä puolustushaara vaikuttavat henkeen myös, erityisesti jos komentajan esiintyminen on persoonallista tai muuten mieleenpainuvaa. (Härnsten 2011; 41)

Vaikka ylpeys omasta yksiköstä ja toisaalta omasta tehtävästä onkin tärkeä motivaatiotekijä ja sillä vaikuttaa olevan runsaasti positiivisia vaikutuksia sekä yksilön että joukon suorituskykyyn, saattaa liiallisesta yksikkö- tai tehtäväylpeydestä olla myös haittaa. The American Soldier -teoksessa näkyy hyvin voimakkaasti, miten eri tavalla taistelevia yksiköitä ja tukijoukkoja arvostetaan. Taisteluissa olleet taistelijat eivät nähneet takalinjoilla toimineita huolto- ja tukijoukkojen sotilaita enää tasavertaisina ihmisinä, vaan heidän tulkittiin olevan alemman tason ihmisiä. Erityisen hyvin tämä käy ilmi haavoittuneen ja parannuttuaan huoltojoukkoihin siirretyn kersantin haastattelussa, jossa hän ilmaisee selkeästi vähättelevää asennetta huoltojoukkoja kohtaan, joiden sotilaita hän ei pidä edes ihmisinä (Stouffer et al. 1949; 135).

Pippingin tekemässä aikalaistutkimuksessa en havainnut mainintaa näin törkeästä toisen ase-lajin syrjinnästä. Pipping käsittelee varsin selkeästi joukkojen asenteita ja käsityksiä muita puolustushaaroja ja toisia yksiköitä kohtaan, mutta tällaista hyljeksimistä ei ainakaan 12 jalkaväkirykmentin toisessa konekiväärikomppaniassa ollut. Toki ensimmäistä konekiväärikomppaniaa kadhdittiin, mutta tämä vaikuttaa johtuvan enemmän eräänlaisesta kilpailuasetelmasta kuin varsinaisesta hyljeksimisestä. Toisiin yksiköihin ei mielellään siirrytty, mutta tämäkin vaikuttaa johtuvan enemmän haluttomuudesta menettää saavutettu asema omassa yksikössä kuin toisen yksikön epäarvostuksesta. (Pipping 2008; 207)

2.7. Roolit

Normit määräävät koko ryhmän kattavasti käyttäytymis- ja toimintatapamallit. Se, miten henkilön odotetaan toimivan ryhmässä, määräytyy hänen roolinsa mukaan. Ryhmä, jossa kaikki toimivat samalla tavalla tehden samaa tehtävää, ei toimisi järkevästi eikä saavuttaisi tavoitteitaan. Tehtävien jako eri rooleille mahdollistaa joustavan toiminnan ja samalla jokaisella ryhmän jäsenellä on tärkeä tehtävä ryhmän toiminnassa. (Shaw 1981; 100)

Henkilön valitessa jonkin roolin ryhmässä lopputulos muodostuu toisaalta siitä, millaiset odotukset ryhmä on roolille asettanut, toisaalta myös henkilön persoonalliset ominaisuudet, jotka vaikuttavat hänen toimintaansa sekä roolin omaksumiseen, muokkaavat lopputulosta. Roolin valinnalla en tarkoita jonkin kaltaista näyttelijän osaa, vaan rooli muodostuu yhteistyössä henkilön persoonallisuuden kanssa.

Kun ryhmä alkaa muodostua, ryhmän jäsenet ottavat itselleen jonkin vapaana olevista rooleista, jonka kokevat sopivan itselleen. Jos samaan rooliin on useampi halukas, voi roolin sisällön jakaa tai toinen valitsee muun roolin. (Juuti 2006; 135)

Korostaessaan roolien vastavuoroisuutta tämä käsitys laajentaa ajatusta roolista sosiaalisen asemana. Se edellyttää, että kukin näkee itsensä ja käyttäytymisensä toisten ihmisten silmin. Roolin täyttämiseen ei kuulu pelkästään tietoisuus muiden odotuksista, vaan täytyy myös arvioida, miten kulloisessakin sosiaalisessa tilanteessa omaksuttu rooli voidaan sovittaa muiden samaan aikaan omaksumiin rooleihin. Juuri toisen roolin omaksuminen tekee ylipäättään mahdolliseksi merkityksellisen sosiaalisen vuorovaikutuksen, olipa kyse sitten väittelystä tai tennisottelusta. Molemmat edellyttävät, että aavistamme ennalta käyttäytymisemme merkityksen toiselle. (Burr 2004; 76)

Ryhmän jäsenet toimivat ryhmässä erilaisten roolien mukaan. Osa näistä rooleista on rakentavia, ryhmän toimintaa eteenpäin vieviä ja tehtävän suorittamista edesauttavia. Toinen kategoria on ryhmän kiinteyttä ja sen sisäistä toimintaa edesauttavat roolit. Lopuksi ovat roolit, jotka toimivat ryhmän toimintaa haittaavina, sekä ryhmän kiinteyttä ja kommunikaatiota heikentävinä ja joiden tavoitteet ovat ryhmän päämäärän vastaisia.

Negatiiviset ryhmäroolit tunnistetaan varsin nopeasti seurattaessa ryhmän työskentelyä. Kokoustilanteessa tai vastaavassa, jossa ryhmä pyrkii muodostamaan yhteisen käsityksen asioista, nämä negatiiviset roolit tulevat esille selkeästi. Ongelmana on, miten saada karsittua edellä kuvatut roolit pois ryhmän jäsenistä. Todennäköisesti negatiivisen roolin valitsija ei itse tiedosta ottamansa roolin haitallisuutta kokonaisuudelle. Hän näkee ikään kuin omien lasiensa läpi asioiden olevan kunnossa ja mahdollisten ongelmien johtuvan muiden ryhmän jäsenten kykenemättömyydestä nähdä asioita ”oikein”. Henkilö pitäisi siis saada näkemään asiat ikään kuin ulkopuolelta, jolloin ongelman syy alkaisi seljetä ihmiselle itselleen. Tämä toki pitäisi toteuttaa niin, ettei henkilön itsetuntoa tai minuutta hajoteta samalla. Usein parhaaseen tulokseen päästään, jos ihminen ymmärtää itse, missä on tehty väärin, ja kykenee korjaamaan omaa toimintaansa oikeaan suuntaan.

Usein henkilö saattaa toimia useassa roolissa samaan aikaan. Roolinvalintaan vaikuttavat ryhmän päämäärät sekä ryhmän kyseisen hetken tehtävä. Valittuaan tietyn roolin, muut ryhmän jäsenet olettavat ko. henkilön täyttävän kyseisen roolin vaatimukset. Jos vaatimuksia ei täytetä, saattaa tästä seurata ryhmän muiden jäsenten puolesta sanktioita. (Johnson 2009; 15)

Roolit eivät ole samanarvoisia toistensa kanssa. Osaan rooleista kuuluu tietynlainen valta-asema muihin ryhmän jäseniin nähden. Valta-asema voidaan saavuttaa erilaisten ryhmälle hyödyllisten ominaisuuksien kautta. Hyöty, jonka ryhmä saa yksilön jäsenyydestä usein määrittää siis kyseisen henkilön arvon ja sitä kautta statuksen ryhmässä. Usein valta-asemassa oleviin henkilöihin sovelletaan suurempaa toleranssia ryhmän normien noudattamisessa. Heihin kohdistetaan harvemmin rankaisukeinoja, kuin tavallisiin ryhmän jäseniin. Valta asemassa olevat ryhmän jäsenet kykenevät myös vaikuttamaan muihin ryhmän jäseniin voimakkaammin kuin tavalliset jäsenet, jolloin heillä on suurempi mahdollisuus saada äänensä kuuluville. (Johnson 2009; 16)

Littlen (1964) Korean sodassa tekemän tutkimuksen mukaan sotilaiden tärkeimmät normit olivat vielä selkeämmät. Toiminnalle asetettiin tiukat rajat, joiden sisällä jokainen sai toimia, kuten parhaaksi katsoi. Rajat toiminnalle asettivat ns. lintsarit ja sankarit. Kumpaakaan ryhmää ei joukoissa hyväksytty, vaikkakin eri syistä. Lintsarit pyrkivät välttämään epämieluisia tehtäviä, eivät kuitenkaan pelosta, vaan joko laiskuuden tai muun vastaavan syyn tähden. Pelon tunteen sotilaat hyväksyivät toisissaan. Lintsarit ikään kuin lisäsivät muiden taakkaa tehtävissä. Sankarit puolestaan usein kehuskelivat rohkeudellaan ja taidoillaan. Heidän koettiin vaarantavan koko ryhmän oman toimintansa tähden. Heidän apuunsa ei luotettu, koska heidän oletettiin toimivan itsekkäästi. Jos sotilas toimi näiden kahden ääripään välissä, hänen toimintansa hyväksyttiin. (Little 1964; 204, Harinen 2000; 43)

2.7.1. Identiteetti ja henkilökohtainen sitoutuminen

Guy Siebold nostaa artikkelissaan esiin ajatuksen sitoutumisesta, joka voisi olla riittävä motivaattori, ainakin tietyillä reunaehdoilla. Sotilasyhteisössä sitoutuminen omaan sotilasammattiin ja myös omaan joukkoon on tärkeää, jotta sitoutuminen syntyy. (Siebold 2012) Vaikka kahdenkeskeiset ystävyys-suhteet, hyvä johtaminen sekä koheesio ovat tärkeitä tekijöitä nykyajan ja todennäköisesti myös tulevaisuuden taistelukentillä, vaikuttaa yksilön sitoutuminen organisaatioonsa ja tehtäväänsä olevan tekijä, jonka lisääminen edellisten rinnalle on perusteltua. Mitä enemmän yhteiskunta siirtyy verkkoihin ja muihin etäyhteyksin toteutettaviin yhteydenpitomuotoihin, sen tärkeämpiä vaikuttavat olevan ihmisestä itsestään lähtevät motivoivat tekijät ja niiden vaikutus hänen suoritukseensa yhteisön parissa. (Aikko 2010; 31) Sodan tai

rauhan aikana puolustuslaitoksen oikeutus ja yhteiskunnallinen hyväksyntä ovat merkittäviä perusteluja henkilökohtaisen motivaation synnylle. Samoin odotukset, joita nuorella on upseerin ammatista ja toisaalta hänen aiemmat kokemuksensa puolustusvoimista sekä sotilaista muodostavat identiteetin tulevalle ammattisotilaalle, sekä pohjan motivaatiolle kriisin aikana. (Gal 2012)

Yhdessä toimiminen, sekä organisaation traditiot mahdollistavat luottamuksen rakentumisen sekä kurssien sisällä, että kurssien välillä. Yhteinen koulutus muodostaa siis osaltaan yhteistä identiteettiä. Tällöin koettujen negatiivisten kokemusten lisäksi myös koetut positiiviset kokemukset ovat tärkeässä osassa. Vaikka koetut haasteet ja samalla koetut kohokohdat kadettikoulun aikana muodostavatkin osan sotilaan identiteetistä, vaikuttaa sotilaan identiteettiin ja jatkamishaluun useat muut seikat. Näitä seikkoja ovat esimerkiksi palveluksessa saadut ystävät, organisaation tarjoamat edut, arvot ja tavoitteet, joita organisaatio edustaa sekä pelko siitä, että lähtiessään henkilö jättää työkaverinsa pulaan. (Harinen 2011; 40)

Perinteiseen tapaan ajateltu motivaatio taistelemiseen kansallistunteen vuoksi ei ole nykyään välttämättä riittävä. Henkilö ei välttämättä koe kuuluvansa kansalaisvaltioon niin voimakkaasti kuin aiemmin. Ideologiat vaikuttavat nostavan päätään yhä enemmän yksilöiden keskuudessa, jolloin tarvitaan uutta motivaatiota taisteluun. Maanpuolustustahto vaikuttaa muodostavan yhden palvelusmotivaation haaran, jonka pohjalta tämä motivaatio syntyy. (Harinen 2011; 64, Gal 2012)

Guy Siebold nostaa artikkelissaan ajatuksen heikkenevistä kansallisvaltioista ja kuvaa niiden vaikutusta sotilasyhteisöön. Monet yhtiöt ovat jo nyt monikansallisia, toisaalta ihmiset kuuluvat myös vapaa-ajallaan monikansallisiin yhteisöihin. Myös internetin kautta ajatusten leviäminen on nopeaa, ja kriisin aikana tavallinen kansalainen pystyy olemaan yhteydessä vastapuolen kansalaiseen. Siebold pohtii, miten tällainen tilanne vaikuttaa tulevaisuudessa maanpuolustustahtoon sekä toisaalta millaisia mahdollisuuksia monikansallisista yhteyksistä on tilanteessa, jossa joudumme puolustamaan itsenäisyyttä. (Siebold 2012)

Ryhmän toimintakykyä ja yhteishenkeä kyetään kohottamaan osaltaan oikeinmitoitettujen tehtävien avulla. Haasteen ollessa oikeissa mittasuhteissa jäsenten toiminta paranee, ja koska kaikki pyrkivät parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen, monet pienemmät ongelmat saattavat poistua tai ainakin siirtyä taka-alalle. Ryhmä johtajalla tulee olla tieto siitä mitä ryhmä kykenee suorittamaan, jotta tällaiseen tilanteeseen päästään. Vaikuttaa siltä, että paineen kasvaessa ryhmän kommunikointi lisääntyy, minkä voidaan tulkita tarkoittavan ryhmän toiminnan tehon lisääntymistä (Letsky et al. 2008; 132)

Jos organisaation tavoitteet eriävät liikaa yksilön arvoista ja päämääristä, ei sitoutumista pääse syntymään. Jos taas päämäärät ja tavoitteet ovat yhteneviä ja sopivat hyvin henkilön arvoihin ja päämääriin, voidaan olettaa henkilön sitoutuvan hyvin tehtäviinsä ja muodostavan kiinteitä ihmissuhteita yhteisönsä sisälle. Tällöin henkilö sitoutuessaan positiivisesti ryhmään haluaa myös nähdä vaivaa ryhmän päämäärien eteen ja pyrkii täyttämään ryhmän odotukset sekä säilyttämään asemansa ryhmässä. (Meyer ja Allen 1997, 15)

Vaikutta siltä, että ihmiset ovat nykyään tottuneempia katsomaan asioita kriittisesti verrattuna yli 100 vuotta sitten syntyneisiin ihmisiin, jotka taistelivat ensimmäisessä ja toisessa maailmansodassa, ja kykenevät kestämään asioiden tarkastelua paremmin. Samoin ihmiset noudattavat erilaisia ideologioita, jolloin asiaan on totuttu. Vaikuttaa siltä, että tulevaisuuden taisteiluissa sodan oikeutuksesta ja ideologioista puhuminen saattaisi olla mahdollista. Tosin niiden voimakas kritisointi todennäköisesti aiheuttaa paheksuntaa (Siebold 2012)

Miten sitoutumiseen päästään? Millainen kuva puolustusvoimista tulisi antaa, jotta se koettaisiin organisaationa sellaisena, että siihen halutaan sitoutua? Miten koulutus tulee järjestää, jotta ennalta hankittu todennäköisesti vaihteleva tietotaito saadaan palvelemaan yhteistä etua parhaiten? Millaisia muutoksia tämä vaati koulutukseen ja kouluttajien koulutukseen?

2.8. Teoriat

2.8.1. Bionin teoria

Wilfred Bion tutki ryhmiä aikaisessa vaiheessa ja kiinnitti erityisesti huomiota ihmisten käyttäytymiseen ryhmässä odottamattomassa tilanteessa. Hänen olettamuksensa oli, että ryhmä toimii ns. työryhmätilassa silloin, kun se suorittaa ryhmälle annettua tehtävää, ja toisaalta ryhmän jäsenet ovat perusolettamustilassa silloin, kun he tekevät jotain muuta kuin mikä ryhmän tehtävä on. (Kopakkala 2011; 44)

Bionin tulkinta perustuu ihmiskäsitykseen 1900-luvun alkupuolelta, jolloin hänen ajatteluaan leimasi oletamus aikuisen ihmisen suojautuvan ahdistukselta samoin kuin lapsi. Ryhmän jäsenet jakavat toistensa ajatuksen ja toisaalta myös ahdistuksen, mikä Bionin mukaan synnyttää ryhmään yhtenäisen tunnelman ja asennoitumistavan. (Kopakkala 2011; 45)

Bionin teoria kuvastaa hänen aikaansa ja nykyaikana vaikuttaa vaikeasti lähestyttävältä. Bion korostaa teoriassaan johtajan merkitystä ryhmälle. Hän tutki ryhmiä tilanteissa, joissa ryhmät oli kutsuttu koolle ja ryhmän jäsenet olisivat paikalle saapuessaan, että Bion kuuluisana ryhmäteoreetikkona johtaa ryhmän toimintaa. Bion oletti, ettei yksilö- ja ryhmäpsykologiaa voi-

nut erottaa toisistaan. Tämä heijastuu hänen teoriastaan myös selkeästi. Hän oletti ryhmän tarvitsevan sellaista johtajaa, joka vastasi ryhmän perusoletustasoa. (Juuti 2006; 120)

Ryhmän jäseniä alkaa saapua sovittuna ajankohtana. Ensin tulleet keskustelevat hetken keskenään, ja sitten, kun tietty määrä ihmisiä on koolla, ryhmään laskeutuu hiljaisuus. Jonkin ajan kuluttua viriää jälleen hajanainen keskustelu, ja sitten laskeutuu uusi hiljaisuus. Minulle alkaa selvitä, että olen tavallaan ryhmän huomion keskipisteenä. Sitä paitsi minulla on kiusallinen tunne, että minun odotetaan tekevän jotain. (Bion 1979; 24)

Edellinen lainaus kuvaa hyvin Bionin tyyliä tehdä tutkimusta. Joukko ihmisiä on kutsuttu tiettyyn tilaan. Heillä on tieto, että paikalla on kuuluisa ryhmätutkija Bion. Kirjasta käy ilmi, että osa ihmisistä olettaa saapuvansa luentoan, osa muuhun opetustilaisuuteen, osa taas jonkinlaiseen ryhmätapaamiseen. Tilanne, jossa teoria on luotu, on siis hyvin sekava yleisölle, ja sitä kautta teorian johtajakeskeisyys korostuu entisestään.

Perusolettamus

Jokaisella ryhmällä on jonkinlainen perusolettamustila, jonka mukaan he toimivat. Tämä perusolettamus pitää sisällään sen, mitä ryhmän jäsenet odottavat ryhmän johtajalta. Samoin se sanelee keinot ryhmän keskinäiseen toimintaan. Se tavallaan kuvaa ryhmän emotioita, toisaalta ryhmän kokoontumistarkoitusta, joiden voimasta ryhmä toimii. Nämä perusolettamustilat saattavat joko haitata ryhmän tavoitteiden saavuttamista tai toisaalta auttaa niiden saavuttamista.

Toisin kuin työryhmätoiminta, nämä perusolettamustilat eivät vaadi jäseniltään minkäänlaista kokemusta, harjoitusta tai psyykkistä kehitystä, eikä niissä edellytetä yhteistyökyvyiltä mitään. Perusolettamustilan ajatellaan olevan hetkellistä, väistämätöntä ja vaistonvaraista. Perusolettamustila saattaa vaihdella ryhmässä, se saattaa vaihtua useamman kerran tunnissa tai pysyä kuukausia yhtäjaksoisesti. Perusolettamukset ovat hyvin tunnepitoisia, tunteisiin pyritään vastaamaan valitulla toimintamallilla. Kaikkiin perusolettamuksiin liittyy myös johtaja jollain tavalla. (Bion 1979; 49–70) Bion on esitellyt kolme ryhmän perusolettamustilaa seuraavasti:

Ensimmäinen perusolettamustila on riippuvaisuusoletus. Ryhmä on tullut koolle ikään kuin saamaan hoitoa ryhmän johtajalta. Ryhmä on riippuvainen kaikessa ryhmän johtajasta. Johtajalta odotetaan aineellista ja henkistä ravintoa sekä suojelua. Ryhmän jäsenten tehtäväksi jää esittää johtajalleen kysymyksiä, joihin hänen oletetaan kaikki voivaisesti vastaavan. Ryhmän johtaja nostetaan eräänlaiseen ryhmän jumalan asemaan, jota kohtaan ei saa esittää kritiikkiä.

Edes ryhmän johtaja ei saa esittää itseään kohtaan kritiikkiä, vaikka huomaisikin tilanteen haitallisuuden. (Bion 1979; 49–70)

Toinen perusolettamus on parinmuodostusryhmä. Tällöin ryhmässä on pari, joka hallitsee keskustelua ja ryhmän toimintaa muutenkin. Vaikka muut jäävät tämän pariskunnan suhteen vähälle huomiolle ja sivustaan, ei se vaikuta haittaavan heitä, päinvastoin. Ryhmässä on usein tällöin toiveikas ja tavallaan innostunut ilmapiiri, joka on myös odottava. Ryhmän ilmapiiriä leimaa toivon tunne. Ryhmä kuvaa asioita optimistisesti, ja negatiiviset tunteet kuten viha, tuhoavuus ja epätoivo pyritään peittämään, tai niitä ei ainakaan saa tuoda esiin. Jotta parinmuodostusryhmä syntyisi, ei ryhmään ole saanut vielä muodostua voimakasta johtajaa. Ryhmän johtajana toimii ikään kuin odotus ja toivo paremmasta, joka ei kuitenkaan saa toteutua. Toteutuessaan toivo tai odotuksen kohde vie merkityksen ryhmän toiminnalta, jonka jälkeen ei ole enää mitään toivottavaa. Jos toive toteutuu, ryhmä saattaa kehittää sen jälkeen uuden odotuksen jota odotetaan, jolloin luodaan ikään kuin uusi messias, jota odotetaan. (Bion 1979; 49–70)

Taistelu-pakoryhmä on nimensä mukaan muodostunut joko taistelemaan jotain vastaan tai sitten pakenemaan jotain. Ryhmä voi olla valmis myös molempiin, tilanteen mukaan. Ryhmän johtaja tällaisessa ryhmässä on henkilö, jonka koetaan tarjoavan tilaisuuden joko pakoon tai aggressioon. Jos ryhmän johtaja esittää vaatimuksia, jotka eivät sovellu ryhmän näkemykseen, ne jätetään yksinkertaisesti huomiotta. Samoin ryhmän jäsenet antavat tukensa niille ryhmän jäsenille, jotka ilmaisevat ryhmän tarkoitusta parhaiten. Oli tämä tarkoitus sitten aggressiivisuus tai pako. (Bion 1979; 49–70)

Työryhmäfunktio on perusolettamusilmiöitä vahvempia toimintatapamalleja. Työryhmäfunktiossa ryhmä kääntää huomionsa sisäisestä kuohunnasta käsillä olevan tehtävän suorittamiseen. Suorittaessaan tehtävää ryhmä ikään kuin hylkää perusolettamustilansa ja alkaa toimia tehokkaana ryhmänä. Lähtökohtaisesti työryhmäfunktiossa olevassa ryhmässä eivät siis vaikuta edellä kuvatut perusolettamustilat. Työryhmäfunktio on pohjimmiltaan ajatusten ja tunteiden kääntämistä todellisuutta vastaavaksi käyttäytymiseksi.

Vaikka nykyään ryhmädynamiikan teoriat ovat erilaisia, niiden ajatellaan usein perustuvan asiantuntijaryhmien tarpeisiin. Kuten muut tässä luvussa esiteltyt teoriat, voisi Bionin teoria toimia nykyajan puolustusvoimissa varsin mallikkaasti. Varusmiespalveluksen ajalta muistamme hyvin kiireen odottamaan. Odotusajan jälkeen seurasi tehtävän, joka kulloinkin oli kyseessä, suorittaminen. Tämän jälkeen joukko siirtyi usein taas odottamaan seuraavaa tehtävää. Tässä varsinainen suoritusvaihe ja toisaalta joutilas vaihe seuraavat toisiaan. Tällöin yh-

teneväisyys Bionin teorian on varsin silmiinpistävä. Suorittaessaan tehtävää varusmiesjoukko on työryhmätilassa, kun taas odotellessaan seuraavan tehtävän alkua joukko on perusolettamustilassa.

Omien kokemusten mukaan tilanne vaikuttaa olevan juuri kuvatuslainen. Toimiessaan tehtävässä varusmiesjoukko usein reagoi nopeasti käskyihin, kykenee nopeaan tilannearvioon ja kykenee muokkaamaan toimintaansa tehokkaasti tilanteen mukaan. Esimerkkinä tästä on laivan kansimiehet toimiessaan kiinnityshälytystehtävässä. Koulutetut miehet tietävät, mitä tehdä ja reagoivat nopeasti kannen johtajan käskyihin. Parhaimmillaan toiminta on itseohjautuvaa, kannen johtajaa tarvitaan vain aikauttamaan toiminta oikein. Toisaalta kun sama ryhmä on odottamassa siirtymistä kannelle, vaikuttaa yksinkertaisenkin tehtävän toteuttaminen hitaalta ja tehottomalta. Ryhmä on selkeästi perusolettamustilassa, jolloin sen toimiminen ja johtaminen on vaikeaa ja hidasta.

2.8.2. Tuckmanin malli

Kuuluisin ryhmän kehitysvaiheita kuvaava teoria on B.W. Tuckmanin esittelemä neliosainen malli *Forming-Storming-Norming-Performing*. Tämä malli esittelee varsin selkeästi ja kattavasti ryhmän muotoutumisen vaiheet. Ryhmän jäsenten erot persoonissa sekä ryhmän lähtökohtatilanne vaikuttavat ryhmän muotoutumiseen osaltaan, joten mallin käyttö ryhmän toiminnan ennustamiseen on mahdotonta. (Tuckmann 1965)

Kehittäessään mallin Tuckman oli varsin nuori, ja mallin suopea vastaanotto yllätti jopa tutkijan itsensä. Malli julkaistiin lyhyenä artikkelina vuonna 1965. Kriitikoiden mielestä mallin paikkansapitävyyttä ei ole tutkittu paljoakaan, mutta kuten sanottu malli on varsin laajasti käytössä. Mallista on tehty paljon muunnelmia, mutta ne kaikki ovat enemmän tai vähemmän samankaltaisia kuin alkuperäinen malli. Mallin ongelma on, ettei sillä kyetä ennustamaan, miten ryhmä menestyy, se kertoo ainoastaan vaiheet, jotka todennäköisesti tapahtuvat. Myöskään minkäänlaista korjaamiskeinoa ei malli anna: jos ryhmä ei toimi, on syy silloin etsittävä muualta. (Kopakkala 2011; 49–51)

Alkuperäinen malli oli nelikohtainen, eikä siinä käsitelty ryhmän lopettamista laisinkaan. Malli sai kritiikkiä siitä, ettei kyseistä lopettamisvaihetta ollut huomioitu, joten Tuckman lisäsi yhdessä M.A. Jensenin kanssa vuonna 1977 vielä viidennen vaiheen malliinsa. Viides vaihe on siis alkuperäiseen malliin lisätty myöhemmin. Tuckman on esitellyt mallinsa sekä artikkeleina, että myöhemmin kirjoittamassaan kirjassa, joiden pohjalta malli on seuraava:

Forming-vaihe eli muodostusvaihe

On ryhmän muodostumisen alkuvaihe, jolloin ryhmän muihin jäseniin tutustutaan. Ryhmän jäsenet ovat yleensä hyvin riippuvaisia ryhmän ohjaajasta tai ryhmän johtajasta. Ryhmän johtajan uskotaan olevan myös henkilö joka kykenee ratkaisemaan kaikki ryhmän ongelmat. Ryhmän jäsenten keskinäinen vuorovaikutus on varovaista, muita ei haluta ärsyttää. Pyritään säilyttämään turvallinen ja myönteinen ilmapiiri. Jokainen etsii omaa paikkaansa ryhmässä ja ryhmärooleja aletaan määrittää sekä jakaa. Myös ryhmän tavoitteita selvitetään ja pyritään luomaan ryhmälle pelisäännöt. Tärkeitä selvitettäviä asioita tässä vaiheessa ovat ryhmän tehtävät, säännöt sekä menetelmät, joiden mukaan toimitaan. Myös hyväksyttävän käyttäytymisen rajoja testataan. Tunnelma jäsenten kesken on kuitenkin epävarma, vaihetta leimaa etsiminen sekä epävarmuus. Ryhmän jäsenet pyrkivät sopeutumaan tilanteeseen sekä tutustumaan niin tehtävään kuin toisiinsa. (Tuckmann 1965)

Storming-vaihe eli kuohuntavaihe

Kuohuntavaiheessa yksilöt haluavat erottua ja esittää omia mielipiteitään selkeästi eivätkä enää pelkää loukkaavansa toisia, kuten ensimmäisessä vaiheessa tapahtui. Tämä aiheuttaa runsaasti konfliktitilanteita ja myös varsinaista ryhmän tehtävän ja johtajan vastustamista. Tilannetta leimaa eräänlainen tyytymättömyys sekä pettymys ryhmää kohtaan. Työn tekeminen ryhmässä on vaikeaa, koska ryhmän jäsenet ovat liikaa tunteella mukana toiminnassa. Toisia ryhmän jäseniä testataan ja erimielisyydet osoitetaan selkeästi. Jatkuva kuohunta kuitenkin auttaa selvittämään ryhmän tavoitteet ja toimintamallit, jotka alkavat selkiintyä. Ryhmään voi muodostua alaryhmiä, riippuen henkilökemioista, mutta kaikkien panosta tarvitaan, jotta ryhmä selviää kuohuntavaiheesta kunnialla. Esimerkiksi opiskelijaryhmillä kuohuntavaihe on todettu varsin maltilliseksi, eikä sitä aina edes esiinny. (Tuckmann 1965)

Norming-vaihe eli sopimisvaihe

Ryhmän jäsenet alkavat hyväksyä sekä toistensa roolit että oman roolin ja edellisen vaiheen voimakas kuohunta vähenee tai jopa päättyy kokonaan. Ryhmään alkaa syntyä yhteenkuuluvuuden tunnetta, joka auttaa hyväksymään jäsentenväliset eroavaisuudet. Myös ryhmänkuuluvuuden tunne alkaa kasvaa: ollaan ylpeitä, että saadaan kuulua ryhmään. Edellisessä vaiheessa testatut pelisäännöt selkiytyvät ja ne ovat kaikkien ryhmän jäsenten hyväksymiä. Eriäviä käsityksiä ja tunteita voi esittää, ja niihin suhtaudutaan rakentavasti, toisin kuin edellisessä vaiheessa. Edellistä vaihetta kuvastanut vastustus voitetaan, syntyneet ristiriidat kyetään sovittamaan tai ainakin sivuuttamaan. Ryhmään syntyy säännöt ja normit, joita noudatetaan. Jäsen-

tenvälisiä toimintatapoja sekä yhteisiä tavoitteita kyetään muodostamaan, koska jäsenten keskinäinen tunteminen ja kokemus toisista jäsenistä ovat parantuneet huomattavasti. (Tuckmann 1965)

Vaikka ryhmä vaikuttaa ulkopuolisesta toimivalta, on ryhmässä vielä ongelmia. Avoimuus voi olla osittain vielä näennäistä. Jäsenet käyttävät energiaa vielä puolustusmekanismien ylläpitoon ja toimimalla vielä itselleen turvallisella tavalla, välttämällä uusia mahdollisesti tehokkaampia toimintatapoja. Samoin ryhmän normeihin, sääntöihin sekä muihin jäseniin pyritään vielä vaikuttamaan itselle otollisella tavalla. Ei uskalleta laittaa omaa persoonaa vielä peliin, eli toiminta on kuitenkin varovaista, vaarallisia sosiaalisia tilanteita pyritään välttämään.

Performing-vaihe eli hyvin toimivan ryhmän vaihe

Tässä vaiheessa ristiriidat on ratkaistu tai jos ristiriitoja syntyy, ne kyetään ratkaisemaan. Ryhmän jäsenet kykenevät käyttämään ryhmän resursseja tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti ryhmän päämäärän saavuttamiseksi. Myös jäsenten erilaisuutta osataan käyttää hyödyksi toiminnassa. Ryhmä toimii kokonaisuutena tavoitteen mukaisesti ja paneutuu tehtäväänsä sekä tehokkaaseen ongelmanratkaisuun. Kaikki energia voidaan suunnata työskentelyyn. Ryhmän sisäiset ihmissuhdeongelmat on ratkaistu, pois lukien mahdolliset jäsentenväliset aiemmat ongelmat, jotka eivät kuitenkaan enää haittaa varsinaista työskentelyä. Rooleissa on tarpeeksi joustavuutta, jotta ne ovat tarkoituksenmukaisia eivätkä enää haittaa työn suorittamista. Jäsenet toimivat vastuullisesti, ryhmän ilmapiiriä voidaan kuvata sanoilla neuvokas, avoin, joustava tehokas ja toisiaan tukeva. (Tuckmann 1965)

Jos tällaiseen ryhmään tehdään muutoksia, heikentyy työteho ainakin väliaikaisesti, ellei lopullisesti. Toimivan ryhmän muuttaminen on vaikeaa ja tehohäviöön on varauduttava, jos näin päätetään tehdä. Henkilöstömuutokset aiheuttavat siis ongelman, johon vaikuttaminen on vaikeaa.

Adjourning-vaihe eli ryhmän lopettamisvaihe

Ryhmän toiminta ei enää tässä vaiheessa ole suorituskeskeistä, vaan ryhmän jäsenet valmistautuvat lähtemään ryhmästä ja hyvästelemään toisensa. Tunteet ovat tässä vaiheessa taas selkeästi esillä, vaikkakin ne saattavat saman ryhmän sisällä erota toisistaan melkoisesti. Osa kokee suurta helpotusta, toiset saattavat kokea surua ja masennusta. (Tuckman 1965, Tuckman 2010)

Kaikki ryhmät eivät välttämättä tarvitse kovin myrskyisää storming-vaihetta, jos ryhmän jäsenet toimivat valmiiksi jo hyvässä yhteisymmärryksessä. (Johnson 2009; 76) Tavoitteena on että kaikki ryhmät pääsevät jossain vaiheessa performing-vaiheeseen, organisaation kannalta ajateltuna toivottavaa on, että tämä tapahtuu nopeasti. Uuden projektin alkaessa tai jäsenmuutosten yhteydessä tämä prosessi käynnistyy taas uudelleen, koska ryhmään syntyy epävarmuutta ja sekaannusta tehtävien täyttämistä. Tällöin kuitenkin prosessi on nopeampaa kuin ensimmäisellä kerralla, koska suurin osa henkilöistä tuntee jo toisensa.

3. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

3.1. Tutkimuksen viitekehys

Tutkimus on kaksivaiheinen. Ensimmäisessä vaiheessa, eli kenttäkoevaiheessa on tarkoitus kerätä kokemuksia ja havaintoja siitä, miten ryhmäytyminen tapahtui koulutuspurjehduksella. Toisessa vaiheessa kerättyjä ja jo osittain analysoituja tuloksia verrataan valikoituihin teorioihin. Tässä vaiheessa verrataan käytäntöä ja teoriaa toisiinsa. Vertailun tuloksista analysoidaan, ovatko teoriat tämän tapauksen osalta paikkansapitäviä ja mitä puutteita niissä havaittiin.

Kenttäkoevaiheen tutkimus toteutettiin miinalaiva Hämeenmaalla, koulutuspurjehduksella 2010. Kadettikurssit vaikuttavat olevan varsin kiinteitä, erityisesti merivoimissa. Syinä tähän voidaan pitää merivoimissa vallitsevia pitkiä traditioita, jotka muokkaavat kadetit nimenomaan merikadeteiksi. Toisena syynä voidaan olettaa olevan pitkät yhdessä suoritettut harjoitukset, joiden aikana ollaan kirjaimellisesti samassa veneessä, osassa harjoituksista myös vanhemman tai koulutusvaiheesta riippuen nuoremman kurssin seurassa. Näistä yhteisistä koulutuksista kenties merkittävin on ensimmäinen pitkä alusharjoitus, eli koulutuspurjehdus, jonka aikana tulevat tutuksi monet tulevassa ammatissa merkittävät taidot ja tiedot.

Oletettavasti koulutuspurjehduksella tapahtuu runsaasti ryhmäilmiöitä, joita tässä tutkimuksessa on tarkoitus selvittää. Näistä tärkeimpiä ovat luottamuksen rakentuminen, sekä kurssin sisällä, että muihin aluksella palveleviin, ryhmien muotoutuminen vahtien puitteissa sekä muotoutumiseen liittyvät ryhmäilmiöt, kiinteyden sekä koheesion muodostuminen ja samalla yhteisten normien ja arvojen muotoutuminen. (Gal 2012) Myös muiden henkilöstöryhmien vaikutusta kadeteihin ja erityisesti nuoremman kurssin toimintaan seurataan. Näiden ilmiöiden syntyminen ja voimistuminen on tutkijan ensisijaisen mielenkiinnon kohde kenttäkoevaiheessa. Tutkittavat ilmiöt ovat sotilasyhteisöjen ja sotilasryhmien kannalta merkittäviä, siksi juuri ne on valittu tutkimuskohteeksi. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 450–460, Griffith 2012)

Lähtökohtana tutkimusta tehdessä on, että edellä kuvatut ilmiöt toteutuvat koulutuspurjehduksella riittävän voimakkaasti, jotta niitä voidaan havaita ja arvioida. Oletuksena tutkimusta tehdessä on myös, että näistä ilmiöistä on hyötyä koulutuksessa sekä myöhemmässä palveluksessa ja että niiden kehittämiseen aktiivisesti pyritään purjehduksen aikana. Koulutuspurjehdusta käsitellään myös osana sosialisatioprosessia, jonka aikana nuoret kadetit muokataan arvoiltaan ja asenteiltaan osaksi merivoimia. Kuten varusmiehillä alokasaikana ja erityisesti alokisleirillä tapahtuva sosialisatio osaksi varusmiesjärjestelmää, voidaan kadeteilla olettaa tapahtuvan samankaltaista sosialisoitumista henkilökuntaan koulutuspurjehduksella, sekä yleisesti kadettikoulun aikana. (Leskinen et al. 2012; 26–28)

Toisessa vaiheessa on tarkoitus analysoida ensimmäisessä vaiheessa seurattuja ominaisuuksia, miten ne vaikuttivat toteutuvan kadettien keskuudessa. Oletettavasti pääosa ilmiöistä esiintyy, ja ne myös toteutuvat teorian olettamalla tavalla. Koska tutkimuksessa halutaan selvittää myös ryhmäytymisen kulkua, on koulutuspurjehdusta tarkasteltu myös kahden teorian valossa. Tutkimuksen teoriapohjana on käytetty kahta käyttäytymistieteissä laajasti käytössä olevaa teoriaa. (Juuti 2006; 146–155, Kopakkala 2011; 41–53; Suoninen et al. 2011; 206–211) Nämä kaksi teoriaa ovat varsin vanhoja, Tuckman julkaisi teoriansa vuonna 1965 ilmestyneessä artikkelissa *“Developmental sequence in small groups”*, johon hän teki lisäyksiä julkaisemassa artikkelissaan vuonna 1977. (Tuckman 1965, 2010) Bionin teoria pohjautuu psykoanalyysiin, ja teos on julkaistu vuonna 1979. (Bion 1979) Uudemmat teoriat vaikuttavat olevan versioita näistä kahdesta vanhemmasta teoriasta, eri termein selitettynä, mutta perusteiltaan näihin pohjautuvia. Nämä kaksi teoriaa on siis valittu, koska ne selvästi eroavat toisistaan ja samalla ne kattavat kuitenkin varsin laajasti tutkimuksen problematiikkaa. Useat nykyiset teoriat ryhmäytymisestä näyttävät pohjautuvan Tuckmanin teorialle ryhmän vaiheista. Myös Bionin ryhmäteoria on esitelty usein ryhmädynamiikan teoriaa käsittelevissä teoksissa, vaikkei hänen teoriastaan uusia muunnoksia ole juuri tehty. (Kopakkala 2011; 41–53)

Lähtökohtana tässä on, etteivät teoriat pysty selittämään koko ryhmäytymistä, eikä niillä pystytä ennustamaan ryhmänmuodostuksen tuosta. Kuitenkin tutkimuksen yhtenä tarkoituksena on selvittää, mitä valituilla teorioilla pystytään selvittämään, ja mitä puutteita valituissa teorioissa on.

3.2. Rajaukset

Tutkimus pyrkii keskittymään ryhmän muodostumisen ja kiinteyden tutkimiseen. Joukkuetasen ominaisuudet on pyritty rajaamaan pois kuten joukkuehenki, ”esprit de corps” ja rykmenttihenki eli ”regimental spirit”. (Sinivuo 2011; 71) Nämä ominaisuudet vaikuttavat suuremmis- sa kokonaisuuksissa, kuin mitä tässä pyritään tutkimaan. Joissain kohdissa suurempi kokonaisuus on kuitenkin huomioitu, asiayhteyden niin vaatiessa.

Toisaalta henkilökohtaiset persoonallisuuden ominaisuudet on pyritty rajaamaan pois. Ryhmä koostuu yksilöistä, joissa vaikuttavat henkilökohtaiset ominaisuudet. Tästä syystä kaikkia henkilökohtaisen tason ominaisuuksia ei ole kyetty rajaamaan pois, mutta niihin on pyritty kiinnittämään kuitenkin mahdollisimman vähän huomiota. Ominaisuudet kuten älykkyys, moraalit, palvelusmotivaatio, huumorintaju ja niin edespäin vaikuttavat henkilön rooliin ja asemaan ryhmissä, mutta näiden selvittäminen ei ole tämän tutkimuksen keskiössä. (Sinivuo

2011; 13) Näihin ominaisuuksiin on otettu kantaa, silloin kun niiden esiintuominen on ollut perusteltua.

Ryhmien johtaminen on pääosin sivuutettu tutkimuksessa. Analysointivaiheessa johtamiseen ja esimiehiin on otettu kantaa, mutta tällöin pelkästään ryhmäilmiöitä selittävässä ominaisuudessa. Johtamisen vaikutus ryhmiin tulee esille osaltaan Bionin teoriassa, mutta tällöin johtamiseen ei ole suoraan otettu kantaa. Teoria esittää sen, millaista johtajaa ryhmä kaipaa. Johtajan ominaisuuksien ja vaikutuksen tutkiminen ryhmien osalta jää rajauksen ulkopuolelle. (Bion 1979)

Tutkimuskohteena ovat olleet ensimmäisen vuosikurssin kadetit. Vaikka työn aikana havaintoja tuli myös aluksen henkilökunnan, varusmiesten ja vanhemman kadettikurssin toiminnasta, näitä ei ole huomioitu, elleivät ne ole sitten liittyneet nuorempaan kurssiin. Muiden henkilöstöryhmien toiminta on voinut osaltaan selittää nuoremman kurssin toimintaa tai muuttaa sitä, jolloin seikka on pyritty huomioimaan havaintoja analysoitaessa.

Työssäni olen viitannut ja käyttänyt esimerkkinä Israelia sekä siellä tehtyä tutkimusta. Israelissa on tehty paljon ryhmätutkimusta viime vuosina. Maana Israel on myös helposti verrattavissa Suomeen. Voimavarat ovat molemmilla mailla rajoitetut suhteellisen pienen koon ja asukasmäärän suhteen. Kumpikaan maa ei voi uhrata joukkojaan tarpeettomasti näiden vähäisyyden vuoksi. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 479) Toisaalta merkittäviä erojakin löytyy. Suomi on saanut viettää jo useita vuosikymmeniä rauhassa, toisin kuin Israel, joka on joutunut käymään läpi useita sotia. Israelissa korostuu voimakas yhteisöllisyys sekä käytyjen sotien vuoksi puolustusvoimat koetaan erityisen merkittäväksi. Pitkä palvelusaika sekä vapaaehtoiset palvelusmahdollisuudet jo nuorella iällä mahdollistavat toisaalta tehokkaat puolustusvoimat, toisaalta myös tiiviit henkilösuhteet joukoissa. Reservin harjoituksia järjestetään myös runsaasti, jolloin yhteys palvelustovereihin säilyy läpi elämän. (Gal ja Mangelsdorff 1991; 478)

Vaikka Yhdysvalloissa on tehty myös runsaasti tutkimusta ryhmäilmiöistä, on puolen miljardin asukkaan valtiossa tehdyn tutkimuksen vertaaminen Suomalaiseen yhteisöön ja täällä tehtyyn tutkimukseen selkeästi haastavampaa kuin kahden samankokoisen maan ja niissä tehdyn tutkimuksen vertaaminen. Maan koko ja voimavarat antavat tai rajaavat liikkumatilaa, jossa se pystyy toimimaan.

Tutkimuksen kenttävaihe ajoittui kevääseen 2010 ja tällöin koulutuspurjehdukselle osallistuneeseen nuorempaan kadettikurssiin. Kurssilla oli tutkimuksen aikaan 20 nuorempaa kadettia,

jotka harjoituksen ajaksi oli jaettu neljään vahtiin, kussakin viisi nuorempaa kadettia. Vahteihin kuuluvaa muuta henkilöstöä ei tutkimuksen osalta seurattu.

3.3. Tutkimuskysymykset

Varsinaiset tutkimusongelmat:

1. Miten ryhmäilmiöt näkyivät koulutuspurjehduksen aikana kadeteissa?

Tutkimuksen ensimmäinen probleema on selvittää, mitä ryhmiin vaikuttavat ilmiöt ovat ja miten ne näkyvät koulutuspurjehduksella. Kuten johdannossa on todettu, ei kaikkia ilmiöitä voida huomioda, siksi tarkastelun kohteeksi on valikoitunut joukko erityisesti sotilasyhteisössä merkittäviä ilmiöitä. Ryhmäilmiöiden merkitystä, niin kadeteille itselleen kuin ryhmien muodostumiselle, on pyritty arvioimaan seuraamalla, miten voimakkaasti ne ilmenevät ja miten ne vaikuttavat ryhmiin. Erityistä huomiota on pyritty kiinnittämään aluksen erityisolosuhteiden merkityksellä näihin ilmiöihin. Ahtaat olot sekä tiivis kanssakäyminen, ilman mahdollisuutta poistua hetkeksi, lisättynä keinumiseen ovat omiaan koettelemaan nuorten kadettien kestokykyä ja samalla kykyä tulla toimeen toisten kanssa. Tämän kysymyksen vastaukseen tuo lisää syvyyttä alakysymyksissä 1 ja 2 käsitellyt aiheet. Yhdessä näihin kolmen kysymyksen vastauksen tulee luoda riittävä pohja toisen pääkysymyksen vastaukseen.

2. Missä määrin valitut teoriat kuvasivat havaittuja ryhmäilmiöitä?

Kun koulutuspurjehduksella havaitut ryhmäilmiöt on analysoitu kontekstissaan, on aika siirtyä tarkastelemaan teorioita näiden tulosten pohjalta. Kohdetta pyrittiin tarkkailemaan huomioiden sekä Tuckmanin että Bionin teorian, mutta myös kiinteyden, luottamuksen, roolien, traditioiden sekä sosialisoinnin ja identiteetin vaikutus toimintaan. Tutkimuksen toisessa vaiheessa on tarkoitus analysoida sekä edellä mainittujen yksittäisten ominaisuuksien vaikutusta ryhmään että valittujen teorioiden toimivuutta. Oletettavasti teorioissa on myös puutteita, joita tämän tapaustutkimuksen osalta pyritään selvittämään. Oletettavasti ilmiöiden esiintyminen kyetään havaitsemaan, ja erityisesti kiinteyden sekä luottamuksen osalta nämä ilmiöt voimistuvat harjoituksen kuluessa. Vaikuttaa todennäköiseltä, etteivät teoriat kuitenkaan pysty selittämään ilmiötä. Havaittuja puutteita sekä kehitysmahdollisuuksia pyritään löytämään ja samalla muodostamaan pohjaa uudelle teorialle, jossa nämä puutteet on huomioitu.

Alakysymykset:

Mitä ryhmäilmiöitä kadettien keskuudessa tapahtui?

Kirjallisuuskatsauksen aikana kuvaaviksi ilmiöiksi valikoituivat seuraavat kokonaisuudet:

- ✓ Luottamus sekä pikaluottamus
- ✓ Kiinteys sekä siihen kuuluvana koheesio ja resilienssi
- ✓ Sosialisaatioprosessi ja identiteetti
- ✓ Normit ja arvot

Näiden pohjalta kadettien toimimista ryhmissä on pyritty tulkitsemaan ja analysoimaan. Kenttäkoevaiheen havainnot pyritään selvittämään kontekstissaan näiden ominaisuuksien pohjalta. Luottamus ja sen kasvu on varsin todennäköinen ilmiö kadettien toimiessa yhdessä, mutta miten pikaluottamus erottuu perinteisestä luottamuksesta? Kiinteyden kasvua pyritään havainnoimaan kadettien puheissa ja toiminnassa toistensa kanssa. Oletuksena on, että mitä paremmin kadetit pystyvät luottamaan toisiinsa, sen kiinteämpi ryhmä on. Koheesio ja resilienssin havainnointi on jo huomattavasti vaikeampaa. Oletuksena on, että koheesio ja resilienssi osana kiinteyttä näkyvät vasta riittävän raskaissa olosuhteissa. Koulutuspurjehdus toimii sosialisaatioprosessina, joka luo pohjan kadettien ja myöhemmin nuorien meriupseerien identiteetille. Oletettavasti normit ja arvot heijastavat osaltaan myös tämän kysymyksen ryhmäominaisuuksia, mutta miten nämä erottuvat kadettien toiminnasta ja toisaalta keskinäisistä suhteista?

1. Mitä ryhmiä koulutuspurjehduksella oli; miten nämä ryhmät vaikuttivat tutkittavaan kadettikurssiin?

Kenttäkoevaiheen aikana aluksella toimi suuri joukko eri ryhmiä. Mitä nämä ryhmät olivat ja miten ryhmät vaikuttivat kadettien toimintaan? Tätä päämäärää varten tutkija seurasi kadettien toimintaa koulutuspurjehduksella, ja kadetit vastasivat kyselyihin, jotka ovat tämän tutkimuksen liitteinä 1 ja 2. Kadetteja pyritään seuraamaan kenttäkoevaiheen aikana riittävällä tarkkuudella, jotta ryhmien muodostuminen, ja siinä esiintyvät ilmiöt tulevat huomatuksi. Kadetit ovat jaettuna valmiisiin vahteihin, joten täysin vapaata ryhmäytymistä ei ole, mutta tutkijan intressinä oli selvittää, miten henkilösuhteet muodostuivat vahtien sisälle.

2. Mitä kehitystarpeita teorioiden osalta löydettiin?

Tämä alakysymys vastaa osittain tutkimuksen kannalta merkittävään probleemaan, eli mitä kehittämistarpeita valitulla teoriolla on? Oletamus työtä tehdessä on, etteivät valitut teoriat kykene vastamaan ennustavasti ryhmäytymisen kehitykseen koulutuspurjehduksella. Uuden

teorian kehittämisestä ei tämän kysymyksen osalta ole kuitenkaan kyse, tavoitteena on havainnoida puutteita, joita vanhemmissa teorioissa on.

3. Miten koulutuspurjehdus tukee kadettien luottamuksen ja kiinteyden muodostumista kadettien keskuudessa? Entä millainen sosialisatioprosessi koulutuspurjehdus on?

Koulutuspurjehdus on varsin merkittävä rahallinen ja ajallinen menoerä merikadettien koulutuksessa. Miten tämä koulutustapahtuma tukee kadettien keskinäistä luottamusta, kiinteyttä ja sosialisatiota osaksi merivoimien henkilökuntaa? Kysymyksen pohjana on jo alakysymyksessä 2 selvitetty perusta koulutuspurjehdusta osana sosialisatioprosessia. Miten koulutuspurjehduksella on kannattavaa muokata nuorten merikadettien identiteettiä ja suhtautumista merivoimiin? Mitä hyötyä näistä ominaisuuksista on pohdittaessa koulutuspurjehduksen hyötyä osana koulutusta? Voidaanko koulutuspurjehduksilla saavutetut hyödyt siirtää myös työelämään?

3.4. Menetelmät

Etnografia (kreik. *ethnos* 'kansa', *graphein* 'kirjoittaa') on kenttätutkimuksen muoto, jossa tutkimuksen tarkoituksena on osallistuvan havainnoinnin ”participant observation” keinoin ymmärtää ja analyttisesti kuvata tutkittavaa yhteisöä ja ihmisryhmää. Koska tutkimuskohde on tavallaan ympäristöstä erillinen ihmisryhmä, koen kenttäkoevaiheen tutkimuksen etnografiseksi tutkimukseksi. (Metsämuuronen 2003; 218–221)

Etnografisen tutkimusstrategian juuret ovat antropologiassa. Tutkijan mennessä vieraaseen kulttuuriin hänen oli, ehkä pitkäänkin ”kentällä” ollen, selvitettävä tutkittavan kulttuurin ominaispiirteet ja ymmärrettävä, miksi yhteisö toimii niin kuin se toimii. Vielä nykyäänkin etnografiseen tutkimukseen kuuluu pitkähkö (usein viikkoja ellei peräti kuukausia kestävä) kenttätutkimusvaihe, jonka aikana tutkija tarkkailee tutkimuskohdetta ja pyrkii ymmärtämään tapahtumien merkitystä osallisten omasta näkökulmasta. (Syrjäläinen 1994)

Tapaustutkimus painottaa yksittäisen ilmiön tutkimisen ja selvittämisen myötä tulosten sitomista laajempaan kontekstiin. Yksittäinen tapaustutkimus pyritään sitomaan laajaan kokonaisuuteen, niin ettei yksittäinen tutkimus jää kellumaan ilmaan, vaan se on selkeästi sidottu tutkittavaan ilmiöön. Case-tutkimuksen yhteydessä puhutaan usein myös holistisesta, kokonaisvaltaisesta tutkimuksesta, joka väistämättä laajentaa tutkimuksen fokuksen koko ilmiötä kattavaksi. Tapaustutkimus on holistinen tutkimusstrategia, joka korostaa tapauksen eli casen ko-

konaisvaltaista selittämistä eikä sen pilkkomista erillisiin tekijöihin tai muuttujiin. (Kananen 2008;84–87, Puusa ja Juuti 2011 183–186)

Testa, Mueller ja Thomas (2003) tutkivat henkilöstön työtyytyväisyyttä ja asenteita eräällä luksusristeilijällä. He eivät kuitenkaan tulkinneet kyselytutkimustaan kontekstin eli luksusristeilijän näkökulmasta, vaan raportoivat kvantitatiiviset tuloksensa ikään kuin kontekstilla ei olisi ollut merkitystä. Artikkelisi olisi voinut olla tapaustutkimus, jos tutkijat olisivat hyödyntäneet tietämystään luksusristeilijästä työyhteisönä, mutta raportointitapa teki siitä tavanomaisen kvantitatiivisen kyselytutkimuksen. (Puusa ja Juuti 2011; 184)

Tavoitteena metodin valinnassa ja tutkimuksen tekemisessä on ollut tuoda tutkittavan kohteen näkökulma ja ääni esille tutkimuksessa. Kenttäkoevaiheen aikana kerätty ja analysoitu tieto on myöhemmässä vaiheessa analysoitu valittujen teorioiden pohjalta, jotta kuva teorioiden toimimisesta on muodostunut. (Hirsjärvi et al. 2009; 164) Lopuksi tutkimuksessa on analysoitu teorioiden toimivuutta sekä mahdollisia puutteita verrattuna kenttäkoevaiheen aikana saatuihin havaintoihin. Tutkimusta voidaan ajatella ikään kuin negatiivisena casena, jolloin nykyisen teorian puuteiden kautta pyritään löytämään perusteet jatkotutkimukselle. (Puusa ja Juuti 2011; 189)

Tutkimuksen kenttävaihe on tehty etnografisena tapaustutkimuksena, jonka tarkoituksena on selvittää ryhmäytymisen vaiheet ja kulku kadettien keskuudessa koulutuspurjehduksella. Tutkimuksessa on pyritty pääsemään käsiksi ns. hiljaiseen tietoon siitä, miten ja mitkä seikat vaikuttivat ryhmien muodostumisessa ja toiminnassa. (Juuti 2011; 259) Tutkimuksessa on oman osallistuvan havainnoinnin ohella käytetty myös kyselyjä, jotka toteutettiin kadeteille tutkimuksen aikana. Kyselylomakkeet ovat tutkimusraportin liitteenä. Vaikka kadetit vastasivat omilla nimillään, on tulokset muutettu tutkimusraportissa nimettömään muotoon. Yksittäisen henkilön vastauksia on mahdoton päätellä tulosten raportoinnista. Tämä kerrottiin kadeteille heidän suorittaessaan kyselyä.

Tutkimuksen suoritustapa tapaustutkimuksena valikoitui, koska mitään havaittua seikkaa ei haluttu jättää huomiotta pelkästään metodologisista syistä johtuen. Ihmisten välinen kanssakäyminen on usein ulkopuolisille varsin huomaamatonta ja vivahteetonta. Jotta näitä pieniä vivahteita kyetään havainnoimaan, on tutkijan oltava valmis huomioimaan varsin laajasti eri olosuhteet ja tapahtumat, jotta kohteesta saadaan kattava kuva.

Etnografinen tutkimus on perusteltua, koska ryhmäilmiöitä ei kyeta tutkimaan laboratorioolosuhteissa. Jos tutkimus ihmistenvälisistä suhteista halutaan sitoa tiettyyn kontekstiin, on

tutkimus silloin toteutettava samassa ympäristössä, josta vastaukset halutaan. Jos kadetteja halutaan tutkia laivalla, koulutuspurjehduksen kontekstissa, on tutkimuksen tapahduttava nimenomaan juuri tarkoitetussa ympäristössä.

4. TULOKSET

Tässä kappaleessa esitellään tutkielman tärkeimmät tulokset. Nämä tulokset pohjautuvat johdopäättösluvussa esitettyihin havaintoihin, jotka tässä esitetään tiivistetysti. Tulokset ovat kirjattuna niitä koskevan tutkimuskysymyksen yhteydessä.

1. Miten koulutuspurjehdus tukee kadettien luottamuksen ja kiinteyden muodostumista keskuuteen? Entä millainen sosialisatioprosessi koulutuspurjehdus on?

Koulutuspurjehduksella on merkittävä asema nuorten kadettien identiteetin muovaamisessa. Koulutuspurjehdus tutustuttaa nuoret kadetit toimintaan laivastossa sekä aluksen miehistö tasanteisiin. Samalla koulutuspurjehdus toimii sosialisatioprosessina, jonka aikana laivaston, sekä erityisesti aluksen, jolla harjoitus toteutetaan, arvot, tavat ja ihanteet pyritään opettamaan kadeteille. Jakso on hyvin tiivis ja yhtenäinen, jolloin arvojen ja normien siirtyminen on tehokasta.

Arvojen ja normien opettaminen toteutuu piilo-opetustarkoitusten kautta koulutustapahtumissa harjoituksen aikana. Mitään selkeitä normi- tai arvo-oppitunteja ei järjestetty, vaan nämä välittyvät muun koulutuksen ohessa. Samoin luottamus ja kiinteys rakentuvat parhaimmillaan tiiviissä yhteistoiminnassa ahtaissa oloissa, jolloin kadeteihin pyritään muodostamaan parhaimmillaan elinikäinen ystävyys ja kiinteys. Miten pitkään tämä kiinteys kestää todellisuudessa, ei selviä tässä tutkimuksessa, mutta ainakin kadettikurssin ajaksi muodostuviin ihmissuhteisiin koulutuspurjehdus näyttäisi vaikuttavan voimakkaasti.

Nuoren meriupseerin identiteetin rakentumiseen koulutuspurjehduksella näyttää olevan merkittävä vaikutus. Samoin puolustusvoimien ja merivoimien normien ja arvojen opetuksessa sillä on selkeä asema. Näiden normien ja arvojen sisällöstä voidaan käydä keskustelua, eikä näiden sisältö varsinaisesti tätä tutkimusta koskekaan. Suunniteltaessa muutoksia koulutuspurjehduksen rakenteeseen ja toteutukseen on kuitenkin hyvä huomioida myös sosialisatioprosessi sekä piilo-opetustarkoitukset.

2. Mitä ryhmiä koulutuspurjehduksella oli; miten nämä vaikuttivat tutkittavaan kadettikurssiin?

Koulutuspurjehduksella oli runsaasti erilaisia ryhmiä. Jaotuksia voidaan tehdä henkilöstöryhmän, aseman, koulutuksen tai tehtävän pohjalta. Jako jäsenryhmiin oli kaikkein tarkin. Jäsenryhmiä harjoituksessa olivat: henkilökunta, kadetit ja varusmiehet. Tällä jakoperusteella ryhmien rajat olivat selkeitä ja jo merkeistä ja varustuksesta ulkopuolisenkin tarkkailijan päätel-

tävissä. Tällä jaolla kadetit muodostivat kuitenkin vain yhden ryhmän, tutkimuksen teemana oli kuitenkin erotella vielä nuorempi kadettikurssi erilleen.

Viiteryhmiä tarkasteltiin jo selkeästi nuoremman kurssin näkökulmasta. Tärkeimmät viiteryhvät olivat vanhemmat kadetit ja aluksen palkattu henkilökunta, joihin samaistumista tapahtui eniten. Koska kadetit opiskelevat selkeään ammattiin, oli jako viiteryhmiin selkeä. Henkilöt, jotka ovat pidemmällä opinnoissaan, eli vanhemmat kadetit, sekä henkilökunta, joka jo on töissä, muodostavat selkeän samaistumisen kohteen.

Primääriryhmänä on pidettävä omaa vahtia, joka on selkeästi nuoremman kurssin kadetin näkökulmasta ainoa primääriryhmä. Sekundääriryhmiin jako ei tutkimuksen osalta ole mielekäs, sekundääriryhmä oli käytännössä aluksen henkilöstö, eli kaikki mukana olleet.

Virallisena ryhmänä voidaan pitää joko koko nuorempaa kurssia, tai sitten nuoremman kurssin omaa vahtia. Tällöin muut henkilöstöryhmät tai vahdit muodostivat muut viralliset ryhmät. Epäviralliset ryhmät vaikuttivat muodostuvan kadeteista keskenään ja usein vielä saman vuosikurssin sisälle. Vahtien ollessa pieniä, vain viisi kadettia vahdissa, ei näiden sisälle muodostunut kovin selkeästi enää epävirallisia ryhmiä. Suuremmassa otannassa epäviralliset ryhmät antavat kuvan joukon sisäisestä dynamiikasta ja suhteista. Näin pienellä joukolla selkeää kuvaa epävirallisista ryhmistä kurssin sisällä ei kuitenkaan päässyt syntyään.

3. Mitä ryhmäilmiöitä kadettien keskuudessa tapahtui?

Harjoituksen alkuvaiheissa pikaluottamus näkyi selvänä ilmiönä kadettikurssin toimiessa palkatun henkilöstön kanssa. Kadeteille uskottiin tehtäviä, joita varusmiehille ei olisi annettu. Tehtävänannot olivat selkeästi lyhyempiä, kuin mitä ne olisivat olleet, jos kyseessä olisi ollut varusmiesjoukko. Aluksella palvelleisiin varusmiehiin luotettiin, ja heiltä odotettiin myös aktiivisuutta ja ymmärrystä tehtävien hoidossa. Varusmiehet oli valittu erikseen ja heidät koettiin osin tästä syystä luotettaviksi. Kadetteja ei kuitenkaan tunnettu aiemman perusteella, joten heidän kokemansa luottamus harjoituksen alussa selittyi kadetin asemassaan nauttimaan pikaluottamukseen.

Myös perinteinen ihmisten välinen luottamus kasvoi harjoituksen aikana sekä kadettien keskuudessa että myös kadettien suhteissa muuhun henkilöstöön. Parhaiten tämä näkyi taas annetuissa käskyissä ja ohjeissa, sekä erityisesti näiden valvonnassa. Usein riitti ilmoitus siitä, että työ oli tehty, tulosta ei tarvinnut valvoa enää tarkemmin. Samoin keskinäisissä keskusteluissa sivuttiin henkilökohtaisempia aiheita, ja myös henkilökunnan kanssa uskallettiin loppuvaiheissa olla avoimempia ja esiintyä enemmän ”omana itsenä”. Harjoituksessa ei kuitenkaan

muodostunut Littlen (1964) Korean sodassa huomaamia ”buddy relations” -välejä, kanssakäyminen jakautui melko tasaisena koko vahdin välillä.

Kiinteyden, koheesion ja resilienssin mittaaminen harjoituksessa osoittautui lähes mahdottomaksi. Harjoituksen aikana ei syntynyt selkeitä tilanteita, joissa kyseisiä ilmiöitä olisi esiintynyt kadeteissa. Paineensiedon testaamiseksi tarkoitettu torjuntavahtivaihe osoittautui kadettien osalta kevyemmäksi kuin tavallinen koulutusvahti, jolloin tänäkään aikana toimintaa erityisen haastavassa tilanteessa ei kyetty havainnoimaan.

4. Miten ryhmäilmiöt näkyivät koulutuspurjehduksen aikana kadeteissa?

Ryhmäytyminen alkoi selvästi Tuckmanin muotoutumisvaiheen mukaisesti. Samalla kadetit olivat selvästi Bionin teorian määrittämässä riippuvaisuusolettamustilassa. Kadetit olivat joutuneet uuteen tilanteeseen, jossa heiltä odotettiin taitoja, joihin he vasta harjoittelivat. Tästä syystä molemmat epävarmuutta kuvaavat tilat osuvat varsin hyvin oikeaan. Kun kadetit alkoivat tutustua muihin harjoitukseen osallistuviin henkilöihin, sekä alkoivat ymmärtää ja tottua tehtäviinsä ja asemaansa, saattoi myös sosiaalinen asema muuttua, ja ryhmän muotoutuminen käynnistyä kunnolla.

Tuckmanin kuohunta- ja sopimisvaiheet tuntuivat limittyvän yhteen, toteutuen pääosin harjoituksen kahden ensimmäisen viikon aikana. Kun ryhmät alkoivat saavuttaa hyvin toimivan ryhmän vaihetta, oli harjoituskin jo lähes puolessa välissä. Tällöin myös Bionin teorian mukainen vaihe muuttui parinmuodostus- eli odottamisvaiheeksi. Odotettava kohde oli kotiinpääly, mutta puolenvälin tuntumassa myös seuraava satamapysähdys. Tällöin ryhmä oli siis selvittänyt omat ongelmansa, ja se saattoi keskittyä odottamaan tulevaa.

Puolenvälin jälkeen Tuckmanin teorian mukaiset vaiheet tuntuivat alkavan alusta. Vaikutti kuitenkin siltä, että kurssilaiset alkoivat valmistautua seuraavaan harjoitukseen, eli mainittuun väyläajajaksoon. Varsinaista päätösvaihetta ryhmälle ei siis syntynyt. Samoin Bionin teorian mukainen odotusvaihe kesti harjoituksen loppuun asti. Kadettien keskinäisessä kanssakäymisessä eri vaiheissa tuntuivat korostuvan eri arvot, joita haettiin. Alussa luottamus sekä ahkeruus olivat selkeästi korkeimmalla sijalla. Harjoituksen jatkuessa, muodostui rentous ja rauhallisuus selkeästi tärkeimmäksi ominaisuudeksi. Harjoituksen loppuvaiheilla arvostettiin eniten sitä, ettei toisessa ollut ärsyttäviä ominaisuuksia. Tämä selittyy sillä, että harjoituksen loppua kohden kestäkyky ja kärsivällisyys olivat niin tiukoilla, ettei kavereiden ärsyttäviä piirteitä enää siedetty. Nämä eri arvojen muutokset kertovat osaltaan, mitä eri vaiheissa arvostettiin ja mitä toisilta toivottiin.

5. Missä määrin valitut teorit kuvasivat havaittuja ryhmäilmiöitä?

Ominaisuudet, joita tutkimuksessa selvitettiin, tapahtuivat kadettien keskuudessa hyvin pitkälle, kuten niitä koskevat teorit antoivat ymmärtää. Ryhmiin muodostui kiinteyttä ja luottamusta, tiiviin harjoitusjakson aikana syntyi sosialisatiota, joka osaltaan vaikutti myös identiteettiin. Samoin ryhmät omaksuivat ja osittain myös itse muovasivat normeja ja arvoja, joiden pohjalta ne pyrkivät toimimaan. Vaikka ilmiöt esiintyivät ryhmissä, ja vaikka näitä ilmiöitä kyetään mittaamaan, puuttuvat mittaukselta standardit, joiden mukaan tuloksia tulee ilmoittaa ja joilla mittaus tulee suorittaa.

Vaikka esitetyt teorit vaikuttava toimivilta, ne vastaavat kuitenkin varsin kapealta sektorilta ryhmäilmiöihin. Tuckmainin teoria on mielenkiintoinen katsaus ryhmän muodostukseen, on se kuitenkin varsin suppea ulosanniltaan. Kyseessä olevat ilmiöt esiintyvät ihmissuhteissa, usein ihmiset ovat uudessa seurassa ensin epävarmoja ja hapuilevia, pikkuhiljaa oma mielipide uskalletaan tuoda julki ja lopulta, jos arvostus muita kohtaan on syntynyt, kyetään toimimaan omana itsenään, mutta muut huomioiden. Samoin päätösvaiheessa, mikäli ryhmän toiminta lakkaa, eivätkä jäsenet enää tapaa toisiaan, ovat ikävän ja välillä helpotuksen tunteet inhimillisesti täysin ymmärrettäviä. Tuckmanin teoria ei kuitenkaan mahdollista ryhmien kehittymistä toisilla tavoin, eikä se myöskään ota mitään kantaa ryhmien jäsenten lähtökohtiin tai eroihin suorituskäytössä.

Bion puolestaan huomioi hyvin erilaiset inhimilliset tarpeet teoriassaan, onhan teorian pohjana juuri ihmisen tarve kohti jotain, mitä pyritään tyydyttämään osana ryhmää. Teoria ei kuitenkaan mahdollista ryhmän kehitystä, ainoastaan perusolettamustila voi vaihdella ja vaihtelee, mutta pohjimmiltaan kehitystä ryhmässä ei kuitenkaan tapahdu. Siinä missä Tuckman antaa esimerkin miten ryhmät muodostuvat, ilman mitään perusteita ikään kuin tyhjästä, antaa Bion esimerkin, mitä erityyppiset ja erilanteiset ihmiset voivat kaivata, kuitenkin ilman kehittymismahdollisuutta.

6. Mitä kehitystarpeita teorioiden osalta löydettiin?

Ryhmien ominaisuuksien osalta kaivataan ehdottomasti standardointia: yhteisiä standardeja, miten luottamus, kiinteytys, kommunikointi, normit ja standardit kannattaa mitata ja asteikkoa, jolla tulokset on hyvä ilmoittaa. Erityisesti tutkittaessa ilmiöitä kvantitatiivisilla metodeilla, korostuu samankaltainen asteikko, jolla tutkimusta tulee tehdä. Kerättäessä riittävän suuri otos standardoiduilla menetelmillä on ilmiöiden esiintymistiheyteen ja olosuhteista johtuviin muu-

toksiin mahdollisuus kiinnittää entistä paremmin huomiota, jolloin mahdollisuus ennustettavuuteen kasvaa.

Ryhmäytymistä kuvaava teoria on jo huomattavasti haasteellisempi kokonaisuus. Edellisessä kohdassa on jo esitetty kritiikkiä kahden käytetyn mallin osalta. Näissä olevia puutteita ovat ainakin: mallin tulee huomioida ryhmiin tulevat ihmiset ominaisuuksineen. Eri ominaisuuksia, jotka vaikuttavat ihmisen toimintaan sosiaalisissa tilanteissa, on psykologian puolella tutkittu runsaasti. Näiden ominaisuuksien huomioiminen mahdollistaa ennustettavuuden ryhmien toiminnassa. Samoin olosuhteet ja vaatimukset, joita ryhmiin kohdistuu, vaikuttavat niiden kehitykseen. Vaikuttaa hankalalta olettaa kaikkien ryhmien muotoutuvan samalla tavoin, oletettavaa on, että ryhmät muotoutuvat eritavoin. Vaikkei vaihtoehtoja voikaan olla loputtomasti, on harmaan sävyjä enemmän kuin vain vaihtoehdot hyvin toimiva ryhmä ja toimimaton ryhmä.

5. KADETTIRYHMIEN MUODOSTUMINEN KOULUTUSPURJEH- DUKSELLA

5.1. Tutkimuksen kenttäkoevaiheen toteutus

5.1.1. Koulutuspurjehduksen rakenne

Koulutuspurjehdus voidaan jakaa ajallisesti viiteen eri kokonaisuuteen. Nämä kokonaisuudet pystytään rajaamaan harjoituksen rakenteesta johtuen yksiselitteisesti. Jako perustuu aluksen ajamiin legeihin harjoituksen aikana. Ensimmäinen kokonaisuus oli satamajakso. Tutkimuskohteena olleen kadettikurssin satamajakso kesti viikon ja toteutettiin pääosin Pansiossa. Satamajakson aikana kadetit tutustuivat toimintaan aluksella, sekä tuleviin tehtäviinsä. Toinen jakso oli legi Helsingistä Corkiin, Irlantiin. Tämän legin kesto oli noin viikon. Kolmas jakso oli legi Corkista Osloon Norjaan. Tämä jakso oli lyhyin kaikista, kestoltaan vain noin 5 vuorokautta. Tällä välillä alus oli lähes jatkuvasti myrskyssä, jolloin toiminta aluksen sisällä rajoittui pakolliseen vahtiin ja koulutukseen, tutkimuksen kannalta tilanne oli erittäin rauhallinen. Neljäs jakso Oslost Madeiralle kesti noin 11 vuorokautta ja sisälsi viisi vuorokautta kestäneen aluksen torjuntavahtiharjoittelun. Viides legi oli paluumatka Madeiralta takaisin Helsinkiin. Viidenteen jaksoon sisältyi uhka harjoituksen kotiinpaluun viivästymisestä. Kotiin pattiin kuitenkin aikataulun mukaisesti.

Legien aikana kadetit olivat tiiviisti keskenään aluksella päiväohjelman mukaisissa tehtävissä. Jaksojen välille jäi jokaisessa satamassa muutaman päivän mittainen lepojakso, jonka aikana kadetit saivat poistua alukselta ja liikkua vapaammin omavalintaisessa seurassa. Tämä vapaajakso tarjosi myös mahdollisuuden tuulettaa ajatuksia, ja kerätä voimia seuraavaa jaksoa varten. En seurannut kadetteja tiiviisti heidän vapaa-ajallaan tehtävän mahdottomuuden takia. Jokinainen meni, tietyn rajoittein, kuten halusi ja kenen seurassa tahtoi.

Aluksen miehistö oli jaettu vahteihin. Keskusvahdissa ensimmäisen vuosikurssin kadetit olivat vain harjoituksen loppuvaiheissa ja silloinkin yksittäin, joten varsinaisiksi tarkkailujaksoiksi jäivät taisteluvälinealan koulutukset sekä vapaa-aika, jonka kadetit viettivät aluksen yleisissä tiloissa.

Aamulla neljännes kadeteista oli merivahdissa, neljännes viestikoulutuksessa, neljännes kansikoulutuksessa ja viimeinen neljännes vapaalla yön vahdin jälkeen. Aamupalan jälkeen alkoi yhdelle ryhmälle, eli vahdille merivahti ja lopuille vahdeille koulutus. Yleensä puolet kurssista oli toisessa koulutettavassa ryhmässä ja neljäsosa toisessa. Iltapäivällä lounaan ja merilevon jälkeen vahdit vaihtuivat siten, että koulutuksessa olleet kadetit menivät neljännes merivahtiin ja toinen neljännes koulutukseen. Aamupäivän vastaava kahden vahdin ryhmä tuli iltapäiväksi

koulutukseen. Kolmella vahdilla oli siis mahdollisuus levätä iltapäivän aluksi reilun tunnin mittaisen jakson.

Koulutuksessa olleita kadetteja seurattiin siis keskimäärin 6 tuntia päivässä, sekä vaihtelevasti muina aikoina koulutuksen ja vahtien mahdollistaessa havainnoinnin. Havainnointijaksot sisälsivät usein taukoja ja muuta vapaampaa aikaa, jolloin kadetit pystyivät valitsemaan seuransa ja työskentelytapansa itse. Nämä tarkkailujaksot antoivat mahdollisuuden perehtyä kadettien väleihin, arvoihin sekä suhteisiin.

Kadettien tilat

Vapaa-aikoja varten kadeteilla oli käytössä omat skanssit majoitusta varten ja messi, joka toimi merellä oltaessa aluksen ruokailutilana. Kadetit viettivät pääosan vapaa-ajastaan joko skansseissaan tai, ajan salliessa, kuntosalilla ja messissä istuen. Huomioitavaa on, että samoissa tiloissa pl. skanssit toimivat myös varusmiehet.

Koulutus tapahtui ohjaamossa, ulkokansilla tai aluksen miinakannella, jossa suurin osa koulutuksesta tapahtui. Miinakansi oli samalla aluksen suurin avoin sisätila, jossa oli myös aluksen kuntosali ja muutamia varasto- ja majoituskontteja. Ulkokansilla on muutamia tiloja, joissa koulutusta kyettiin järjestämään kovassa merenkäynnissäkin, mutta muuten siellä toimittaessa oli keli ja sääolosuhteet huomioitava. Koulutusolosuhteet miinakannella olivat haastavat. Toisaalta miinakansi oli sääsuojainen sisätila, jolloin kylmyys tai muut sääolosuhteet eivät häirineet koulutusta. Toisaalta miinakannella oli useita laivan laitteita, jotka pitivät ääntä ja häiritsivät koulutusta ja toisaalta tarkkailua. Samoin miinakansi oli miinakiskojen ja em. laitteiden vuoksi varsin sokkeloinen, mikä aiheutti väistämättä eriytymistä useisiin pienempiin porukoihin.

Kahden kadettiryhmän samanaikainen kouluttaminen antoi mahdollisuuden tarkkailla kadettien toimintaa ja kadettien välisiä suhteita laajemmin. Vain yhden ryhmän parissa työskenteleminen olisi tarjonnut hyvän kuvan toiminnasta, mutta vaikeuttanut koko kurssin suhteiden tarkastelua. Nyt kun ryhmiä jaettiin tarvittaessa joko vahdeiksi tai satunnaiseen järjestykseen, syntyi erinomainen tilaisuus hahmottaa, keiden välillä syntyi parhaiten vuorovaikutusta. Ryhmiä jakamalla löytyivät henkilöt, joiden kesken työt sujuivat. Vaikka johtamisen tutkiminen ei ollut tämän tutkimuksen fokuksessa, määräämällä eri henkilöitä johtamaan toimintaa löytyivät ryhmille parhaat johtajat.

5.2. Ryhmien jaottelu koulutuspurjehduksella

Kadeteista oli tarkastelutavasta riippuen tunnistettavissa erityyppisiä ryhmiä. Osa ryhmistä on hyvin selkeitä sekä pysyviä, eikä niissä tapahdu muutoksia harjoituksen aikana. Osassa ryhmistä muutoksia puolestaan tapahtuu, jolloin niiden tarkastelu antaa viitteitä muutoksissa ihmisten näkemyksistä suhteessa toisiinsa. Jos ihmisillä on mahdollisuus valita seuransa, he todennäköisesti ovat yhteistyössä henkilön kanssa, jonka seurassa joko viihtyvät tai jonka seurassa he kykenevät suorittamaan käsillä olevan tehtävän parhaiten. Tähän vaikuttaa suuresti henkilön käsitys muista ympärillään olevista ihmisistä. Tämän käsityksen muuttuessa muuttuvat luonnollisesti myös henkilöt, joiden seurassa aikaa halutaan viettää.

5.2.1. Jäsenryhmät - viiteryhvät

Jäsenryhmät ovat ryhmiä, joiden rakenne ja joihin kuuluvat henkilöt eivät juuri muutu. Koulutuspurjehduksen aikana miehistöstä erottui selvästi kolme jäsenryhmää. Näistä ensimmäinen oli palkattu henkilökunta. Jos tätä ryhmää halutaan tarkastella tarkemmin, voidaan siitä erottaa vielä erikseen aluksen oma henkilöstö, muualta koulutuspurjehdusta varten lainatut henkilöt sekä merisotakoulun henkilökunta. Kadettien näkökulmasta tarkasteltuna en usko olleen juuri väliä, oliko henkilö aluksen omaa henkilöstöä vai lainahenkilöstöä, kadetithan eivät voineet tietää, kuka kuului alukselle, kuka ei, ellei henkilö sitä kertonut. Merisotakoulun henkilöstö oli puolestaan entuudestaan tuttua, jolloin he leimaantuivat omaksi erilliseksi ryhmäkseen.

Kadetit muodostivat keskenään oman jäsenryhmän. Tämäkin jäsenryhmä voidaan jakaa nuorempaan ja vanhempaan kurssiin, mutta uskon kadettien kokeneen kiintymystä toisiinsa kurssirajoista huolimatta. Kadettien toiminta on toisaalta ennalta rajoitettua, ja heidän paikkaansa määrää selkeä erottelu nuorempaan ja vanhempaan kurssiin. Toisaalta kadetit viettivät paljon aikaa myös keskenään, erityisesti vapaa-ajalla. Osin tämä johtui yhteisestä vapaa-ajanviettotilasta, eli yhteisestä messistä. Toisaalta koska kadeteilla oli kurssista huolimatta yhteistä vapaa-aikaa myös satamavierailuilla, muodostuivat välit kadettikurssien välillä myös kiinteiksi. Usein vaikutti siltä, että ongelmien tai haasteiden edessä apua kysyttiin ensin vanhemmalta kurssilta, ennen henkilökunnan puheille menoa. Vanhempi kurssi vaikutti olevan myös hyvin kiinnostunut nuoremman kurssin kuulumisista. Kurssien välillä vaikutti vallitsevan siis hyvä henki.

Kolmas jäsenryhmä on varusmiehet. Varusmiehiä oli mukana harjoituksessa suhteellisen vähän, ja he muodostivat oman selkeän ja hyvin kiinteän jäsenryhmänsä. Tämä ilmeni mm. siinä, etteivät varusmiehet olleet vapaa-ajallaan juuri tekemisissä muun aluksen henkilöstön kanssa. Varusmiesten majoitus oli erillään, lähellä kadettien majoitusta, mutta kuitenkin sel-

keästi eri paikassa. Varusmiehet olivat omassa tehtävässään, jota he olivat jo jonkin aikaa tehneet, joten henkilökunta ei joutunut juuri kouluttamaan varusmiehiä tehtävissään.

Nuoremman ryhmän osalta vaikuttaa olevan kaksi selkeää viiteryhmää harjoituksen aikana. Ensimmäinen viiteryhmä johon samaistuttiin, oli vanhempi kurssi. Nuoremmat pyrkivät oppimaan vanhempien toiminnasta ja myös tehtävistä matkan aikana. Suurimpana yksittäisenä motivaatiotekijänä on todennäköisesti se tosiasia, että nuorempi kurssi toimii vanhemman kurssin tehtävissä myöhemmin koulutuspurjehduksella. Sotilastradition merkitystä ei tässä pidä unohtaa. Jos oletamme nuoremman kurssin kadettien haluavan pärjätä koulutuksessa, ottavat he mallia järjestelmän hyväksi toteamilta kadeteilta.

Toinen viiteryhmä nuoremmille kadeteille on palkattu henkilökunta. Palkattu henkilökunta tekee työtä, johon kadetit opiskelevat, joten heidän seuraamisensa antaa kuvan siitä, millaista arki on kurssilta valmistumisen jälkeen. Toisaalta samoin kadetit pyrkivät omaksumaan palkatun henkilökunnan toiminnasta malleja ja tapoja, joita voivat itse käyttää myöhemmin tulevaisuudessa työelämässään. Tämä on myös ensimmäinen kerta, kun kadetit näkevät palkattua henkilökuntaa työskentelemässä alusympäristössä, pois lukien tietysti ne henkilöt, jotka ovat suorittaneet varusmiespalveluksensa laivastossa. Tällöin näkökulma on todennäköisesti ollut erilainen. Kadettien välillä oli havaittavissa tässä kohtaa selkeä ero. Vanhempi kurssi osoitti selkeästi suurempaa kiinnostusta henkilökunnan työtä ja oloja kohtaan kuin nuorempi kurssi. Vaikutti siltä, että nuoremman kurssin silmissä valmistuminen on vielä niin kaukainen asia, ettei omiin tuleviin työoloihin jaksettu kiinnittää paljoakaan huomiota.

5.2.2. Primääriryhmät – sekundääriryhmät

Primääriryhmät koulutuspurjehduksella jaan vahtien sisäisiin erikoisaloihin. Kadetit voi tässä yhteydessä ajatella muodostavan yhden erikoisalan. Selkein primääriryhmä johon nuoremman kurssin kadetti kuului, on oma vahti. Tarkasteltuna vielä pidemmälle, oman vahdin oman vuosikurssin jäsenet muodostavat tiiveimmän primääriryhmän. Muita primääriryhmiä, joita aluksella esiintyi, olivat omat erikoisalaryhmät, esimerkiksi vahdin konevahti, tai vahdin keskusvahti. Toisaalta primääriryhmiksi voidaan myös ajatella aluksen yhden erikoisalan jäsenet. Esimerkiksi koneala muodosti aluksella hyvin tiiviin primääriryhmän, joka toimi tiiviisti yhdessä sekä tehtävissään että vapaa-ajalla.

Primääriryhmät tässä yhteydessä olivat etukäteen määrättyjä niin jakokirjassa kuin henkilöstöryhmän osalta. Muutoksia näihin ryhmiin ei siis päässyt syntymään, kuin muutamassa poikkeustapauksessa, joita olivat sairastumiset ja loppuharjoituksessa erityisesti nuorempien kadettien vierailut sekä konevalvomossa että keskuksessa. Kommunikointi näiden primääriryhmien

sisällä oli tiivistä ja monipuolista. Erityisesti kadeteilla osa kommunikoinnista oli virallista omien tehtävien hoitamiseen liittyvää kommunikointia. Toisaalta kadettien keskuudessa oli paljon keskusteluja vapaa-ajan vietosta ja myös paluuta kotiin odotettiin jutuissa. Näin ollen primääriryhmä vaikutti olevan erityisesti kadettien keskuudessa tärkein paineen ja koti-ikävän purkukeino.

Sekundääriryhmät sekoittuivat primääriryhmiin harjoituksessa. Tarkkaan määrätyn henkilöstörakenteen vuoksi primääriryhmät muistuttavat erityisesti laivastossa sekundääriryhmiä. Esimerkiksi Pippingin työssä erottuvat selkeät keittoporukat omaksi primääriryhmäksi, jolla ei ole varsinaista määrättyä rakennetta. (Pipping 2008; 161) Koulutuspurjehduksen aikana, kadettien keskuudessa tämä ei ollut aina mahdollista. Tehtävistä vapaana olevia kadetteja oli usein sen verran vähän, etteivät kadetit voineet valita seuraansa kovin vapaasti.

Varsinaisia sekundääriryhmiä harjoituksessa olivat seuraavat. Alus itsessään kaikkine henkilöineen voidaan laskea yhdeksi sekundääriryhmäksi. Mentäessä alustasalta eteenpäin voidaan toisen sekundääriryhmän ajatella olevan merivoimien henkilöstö, jota suurin osa aluksen miehistöstä olikin. Poikkeuksia näihin ovat lähinnä lääkäri, pappi ja meteorologi, jotka olivat selkeästi harjoitukseen kuuluvia, mutta merivoimiin kuulumattomia henkilöitä.

5.2.3. Viralliset ryhmät – epäviralliset ryhmät

Palkatussa henkilökunnassa virallisia ryhmiä ovat ainakin upseerit ja aliupseerit. Muita virallisia ryhmiä ovat varusmiehet ja kadetit. Näihin ryhmiin pätevät omat organisaation asettamat normit ja käyttäytymissäännöt. Esimerkiksi vierassatamissa varusmies joutui tulemaan alukselle jo puolen yön aikaan, kun taas henkilökuntaan kuuluva sai halutessaan palata vasta aamulla. Samoin kadettien vahdissa oleva neljännes joutui jäämään alukseen, kun taas henkilökunnasta alukselle jäi vain vahdin ja tehtävien edellyttämä henkilöstö, eli normaalisti vain muutama henkilö.

Sama normien eriävyys toteutui myös kulussa. Kadettien rutiinit eivät kuitenkaan toteutuneet henkilökunnalla tai varusmiehillä, jotka liikkuiivat vahtiensa ja koulutuksen mukaan. Toisaalta palkatulla henkilökunnalla oli vastuunsa koulutuksesta, jota piti valmistella ja jonka onnistumisesta kukin yksilö oli vastuussa henkilökohtaisesti. Kadettien kohdalla vastuuna oli pääosin olla oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Normit siis erosivat eri ryhmillä, välillä hyvinkin voimakkaasti.

Virallisten ryhmien tutkiminen laivoilla olisi mielenkiintoinen tutkimuskohde, koska erilaisia henkilöstöryhmiä on useita. Laivalla tässäkin harjoituksessa oli vanhan järjestelmän mukaisia

kadettimaistereita, joka ovat käyneet vanhan koulutusjärjestelmän. Henkilökunnassa oli opistouseereita, joista osa oli aloittanut uransa varusmiespalveluksen jälkeen opistolta, osa taas oli tehnyt sitä ennen uran aliupseerina. Mukana oli myös muutamia erikoisupseereita. Jotta tilanne olisi vielä kaoottisempi, mukana oli välivaiheen kandeja, kuten tutkimuksen tekijä, ja uuden järjestelmän kandeja, joita koskivat osittain eri säännöt ja normit. Lisäksi aliupseereista osa on opiskellut sotilasammattillisia opintoja, osa taas on töissä varusmiespalveluspohjalta. Näiden eri ryhmien normien sekä sääntöjen tutkiminen saattaisi tarjota mielenkiintoisen katsauksen laivaston ulkoapäin yhtenäiseen mutta sisältä varsin pirstaleiseen henkilöstörakenteeseen.

Epävirallisten ryhmien tutkiminen antaa jo varsin seikkaperäisen kuvan tutkittavan kohteen henkilöstörakenteesta ja ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta. (Juuti 2006; 144) Siksi keskityn tässä työssä ainoastaan nuoremman kurssin epävirallisten ryhmien ja sitä kautta nuorempaan kurssiin liittyvien kaveriporukoiden selvittämiseen.

Nuoremman kurssin kadettien vahdit olivat verraten pieniä, viiden henkilön suuruisia. Näin pienestä ryhmästä ei luonnollisestikaan voi syntyä useampaa pienryhmää, korkeintaan pieni kolmen henkilön ryhmä ja pari. Kurssilla oli kyselyjen mukaan muutamia henkilöitä, jotka saivat vahdista riippumatta runsaasti ”työkaveri”- sekä ”vapaa-ajan kaveri” -ääniä, mutta muuten äänet vaikuttivat jakautuvan varsin tasaisesti eri vahtien sisällä. Näin ollen voidaan päätellä, että oman vahdin jäsenet koettiin kuitenkin parhaiksi kavereiksi, mahdollisuus tutustua ja sitä kautta mahdollisuus kiinteyden kasvuun on selkeästi parempi ihmisillä, jotka ovat jatkuvasti tekemisissä keskenään. Lisäksi vaikuttaa siltä, ettei pienryhmissä syntynyt ”klikkiintymistä” tai poissulkemista. Kadetit siis vaikuttivat tulevan hyvin toimeen keskenään vahdeissaan, ja sitä kautta tulkitseen vahdit tärkeimmiksi epävirallisiksi ryhmiksi.

Toimiessaan tehtävässään, oli se sitten vahdissa oloa, koulutusta tai käytännön harjoitteita, vahtia koskivat yhteiset säännöt ja normit, jotka sitovat virallista ryhmää organisaation taholta. Toisaalta viettäessään vapaa-aikaa ryhmä pystyi toimimaan omien normien ja sääntöjen puitteissa. Kadeteilla oli aikaa koulutuksen lomalla myös vapaampaan oleskeluun, jolloin näiden omien normien ja sääntöjen soveltaminen kävi mahdolliseksi. Vaikka ryhmä oli käytännössä sama, kuin koulutuksessa mukana ollut, oli kuitenkin havaittavissa viitteitä siitä, että kadetit noudattivat omia normejaan. Näitä viitteitä olivat esimerkiksi ryhmän epävirallisen johtajan roolin korostuminen, ryhmän jäsenten aktivoituminen keskusteluun ja välillä taas joidenkin koulutuksessa aktiivisten henkilöiden syrjään vetäytyminen. Vaikutti siltä, että ryhmä

toimi samalla kokoonpanolla kahdessa eri kokonaisuudessa, toisaalta virallisena ryhmänä, toisaalta epävirallisena ryhmänä.

Koska vapaa-ajanviettotilat olivat erillään, ei kadettien ja muun henkilöstön välille syntynyt tiiviitä epävirallisia siteitä. Vaikka satamailtoina välillä vietettiin aikaa yhdessä, ei näinä kokonaisuuteen suhteutettuna lyhyinä hetkinä syntynyt kovin voimakkaita siteitä. Varusmiehet, joiden vapaa-ajan viettopaikat olivat lähellä kadettien vastaavia, eivät saavuttaneet asemaa kadettien keskuudessa. Syynä tähän vaikuttaa olevan töiden epätasainen jakautuminen. Vaikka kyseessä olikin kaksi selkeästi eri vaatimustason ryhmää, kokivat kadetit, että varusmiehet pääsivät töistään helpolla ja hoitivat tehtävänsä usein ns. vasemmalla kädellä. Tämä vaikutti suhtautumiseen varusmiehiin. Kadetit eivät viettäneet vapaa-aikaa varusmiesten kanssa, mikäli se oli mahdollista.

Kadettien keskuudessa oli entuudestaan, joko edellisen koulun kautta tai harrastuksien kautta, toisilleen tuttuja henkilöitä. Nämä entuudestaan tutut vaikuttivat muodostavan yhden epävirallisen ryhmän keskenään, silloin kun tilanne salli heidän viettää aikaa yhdessä. Nämä vanhat ryhmät eivät vaikuttaneet kovin kiinteiltä, ja niihin tunnuttiin siirtyvän harvoin. Toki ryhmissä oli jonkin sisäpiirin juttuja ja kertomuksia, joihin muiden oli vaikea päästä sisälle, mutta tämä ilmiö ei vaikuttanut missään vaiheessa korostuvan. Harjoituksen kestäessä ja vahtien tiivistyessä, nämä vanhat ryhmät tuntuivat menettävän entisestään merkitystä. Erityisesti kyselyjen tuloksia katsoessa vaikuttaa siltä, että nämä ryhmät menettivät vetovoimaansa harjoituksen kestäessä. Alussa mainintoja vapaa-ajan kaveriksi vanhan tuttavuuden vuoksi oli huomattavasti enemmän kuin harjoituksen loppupuolella tehdyssä kyselyssä.

Erilaisia ryhmiä koulutuspurjehdukselle osallistuneista noin sadasta henkilöstä löytyy siis huomattava määrä. Näiden kaikkien ryhmien tutkiminen vaatisi usean tutkijan työn harjoituksen aikana, eikä siltikään kaikkia vivahteita kyettäisi välttämättä huomaamaan. Pysin kuitenkin esittämään edellä tämän harjoitukseen osallistuneista henkilöistä muodostuneen suuren ryhmäkirjon, jotta lukijalle muodostuu kuva siitä miten moniulotteinen ja monisäikeinen kokonaisuus laivan miehistö on. Vaikka laivan henkilöstö vaikuttaa ulkopuoliselle yhtenäiseltä ja kiinteältä, koostuu se useasta eritaustaisesta henkilöstöryhmästä. Tätä ei pidä ymmärtää väärin. Aluksen henkilöstö tuntuu muodostavan kiinteän ja toimivan kokonaisuuden, ja siinä mielessä kuva yhtenäisestä miehistöstä ei ole täysin väärä. Jotta saadaan selville miten tuohon kiinteään miehistöön päästään, täytyy henkilöstöön ja henkilöstön suhdeverkkoon paneutua tarkemmin.

5.3. Ryhmien muotoutuminen

5.3.1. Bion

Bionin teoria on varsin vanha ja se on tehty puhtaasti psykoanalyysin pohjalta. Vaikka Bionin malli ei vastaakaan enää täysin käsitystä ryhmän toiminnasta, on se kuitenkin tutkimuksen kannalta mielenkiintoinen vertailukohta miten kadetit toimivat.

Bionin näkemyksen mukaisesti koulutuspurjehduksen kadetteja tarkasteltaessa joudumme kiinnittämään huomiota perusolettamustilan ja työtilan välisiin vaihteluihin. Työtilan suhteen Bion on varsin niukkasanainen. Lähtökohtaisesti kadetit ollessaan työtilassa, eli vahdissa tai muissa tehtävissä, noudattivat saamiaan käskyjä ja määräyksiä hyvin. Tämä näkyi tehtävien nopeana suorittamisena, usein oma-aloitteisena toimintana haasteiden ilmetessä ja muutenkin reippaana yleisilmeenä. Tämä ei tietenkään ole ihme: vaikuttaa siltä, että ammattiinsa opiskelevat kadetit, jotka ovat jatkuvan tarkkailun ja arvostelun kohteena, pyrkivät suorittamaan tehtävänsä mahdollisimman hyvin. Näin ollen voidaan siis todeta Bionin teorian työtilan vastaavan hyvin kadettien toimintaa koulutuspurjehduksella.

Siirryttäessä Bionin perusolettamustilaan täytyy tarkastelu siirtää siis varsinaisista vahdin ja koulutuksen johdetuista tehtävistä tilanteisiin, joissa johtaja ei ollut selkeästi antamassa koko ajan ohjeita tai muuten johtamassa joukkoa. Perusolettamustilassaan ryhmää ei varsinaisesti johdeta mihinkään, vaan se on omien jäsentensä välisten kaipausten ja epävarmuuden tilassa, jolloin se pyrki tyydyttämään epävarmuutensa johtajalla joka sopii parhaiten ryhmän kaipauksen kohteeseen.

Bionin teoriaa tarkasteltaessa ryhmät tuntuivat kehittyvän harjoituksen aikana eri perusolettamustiloista eteenpäin, siksi tarkastelen teoriaa ajallisesti eri vaiheissa harjoitusta. Ensimmäiseen perusolettamustila eli riippuvaisuusoletus vaikutti olevan valloilla harjoituksen ensimmäisellä tai ensimmäisillä legeillä ajallisesti aina Osloon saakka. Näillä ensimmäisillä legeillä kävi muutamia kertoja niin, että kohdatessaan tehtävissään haasteita kadetit hyvin nopeasti kysyivät neuvoa aluksen henkilökunnalta, eivätkä pyrkineet ratkaisemaan ongelmaa itsenäisesti. Samoin tehtävänannot jouduttiin ajoittain toistamaan, jotta tehtävän sisältö varmasti ymmärrettiin. Perusolettamustila kuvaa hyvin matkan alkua ja kadettien epävarmuutta asemansa ja tehtäviensä suhteen. Tällöin riippuvaisuusolettamus sopii varsin hyvin kuvaamaan ryhmän ilmettä sen ollessa perusolettamustilassa. Ryhmä kaipasi henkilöä, joka pitää siitä huolen ja täyttää ryhmälle syntyneen tiedontarpeen tulevasta toiminnasta, ilman ryhmän omaa vaivannäköä.

Varsinaisia taistelu-pakoryhmiä ei harjoituksen aikana näkynyt muutamaa tilannetta lukuun ottamatta. Yleensä tilanteet, joihin liittyivät taistelu-pakoryhmän piirteet, olivat tilanteita, joissa ryhmä oli valmiiksi hyvin väsynyt ja koki tullessa kohdelluksi kaltoin. Tällöin ryhmän keskuudessa alkoi usein hengen nostattaminen ja suunnittelu siitä, miten ryhmän kokemasta eriarvoisuudesta tai muusta kaltoinkohtelusta pitäisi kertoa esimiehelle, jotta jatkossa vastaavaa ei tapahtuisi ja ryhmä saisi mahdollisesti jonkinlaisen hyvityksen jo kokemastaan kohtelusta. Näitä kokouksia näin vain muutamia, eivätkä ne missään nimessä olleet kovaäänisiä. Kadetit kuitenkin tiedostivat mitä heiltä odotettiin, jolloin he eivät kovin äänekkäästi asettuneet vastustamaan heille asetettuja vaatimuksia.

Kolmas perusolettamustila eli parinmuodostustila tuli selkeimmin esille matkan puolestavälisistä aina loppumatkan ajaksi. Matkan puolessavälissä, kun kadetit tutustuivat toisiinsa ja saivat uusia ystäviä kurssitovereiden keskuudesta, oli ainakin jonkin aikaa havaittavissa tällaisia parinmuodostusryhmiä eri henkilöiden välillä. Toisaalta loppumatkaa kohden parinmuodostusryhmille ominainen odottaminen kääntyi kohti ajatusta kotiinpaluusta, jolloin parinmuodostusryhmän odotuksen kohteeksi kotiinpaluun hetki muodostui. Kotiinpaluu koetaan positiivisena asiana ja siitä puhutaan positiivisin sanamuodoin. Samoin kotiinpaluuseen liittyviä negatiivisia asioita ei saa tuoda julki. Tämä ilmeni seuratessa ryhmien keskustelua harjoituksen loppupuolella. Puheet kääntyivät kotiinpaluuseen, ja siitä seurannutta keskustelua värittivät usein liian positiiviset odotukset kotiinpaluusta ja ajasta sen jälkeen. Luonnollisesti kotiinpaluun jälkeen oli tämän odotuksen teho selkeästi kadonnut, eikä se enää antanut pontta ryhmän jaksamiselle.

Bionin teoria toimi koulutuspurjehduksella varsin hyvin, koska ryhmien johtajat vaihtuivat koulutuksen ja tilanteen mukaan, jolloin ryhmien odottama johtaja muuttui ja sitä kautta perusolettustilan sisältö sai mahdollisuuden muuttua. Toisaalta harjoituksen vaiheet olivat hyvin erilaisia. Kuten edellä totesin, alussa harjoitusta leimasi epävarmuus toimintatavoista ja käyttäytymisestä, jolloin riippuvuus oli ensimmäinen tunne, jonka täyttämistä johtajalta odotettiin. Kun ryhmä kohtasi vastuksia, kestäkyvyn raja alkoi lähestyä ja toiminta koettiin epäreiluksi, ryhmä muuttui taistelu-pakoryhmäksi. Tällöin tilanteesta pyrittiin ainoastaan selviämään. Loppuvaiheessa harjoitusta, kun kotiinpaluu alkoi häämöttää, muuttui ryhmän perusolettustila kotiinpaluun odotukseksi, ja tämä odotus leimasi ryhmän toimintaa loppuharjoituksen ajan.

5.3.2. Tuckman

Tuckmanin mallin mukaan harjoitus voidaan jakaa viiteen osaan. Vaikka eri vaiheisiin kuuluvaa toimintaa koulutuspurjehduksella tapahtuikin, ei teoria kuitenkaan vaikuttanut pitävän täysin paikkaansa. Vaiheet vaikuttivat osittain esiintyvän väärässä järjestyksessä, toisaalta kaikkia vaiheita ei tapahtunut kaikkien ryhmien osalta. Käsittelen Tuckmannin mallin toteutumisen koulutuspurjehduksella seuraavaksi mallin vaiheita seuraten.

Muotoutumisvaihe

Muotoutumisvaihe oli selkeästi havaittavissa koulutuspurjehduksella. Kadettien toimintaa harjoituksen alkuvaiheilla leimasi selkeästi epävarmuus sekä toiminnassa että suhteessa muihin kadetteihin ja erityisesti muihin miehistön jäseniin. Tämä epävarmuus näyttäytyi liioiteltuna kohteliaisuutena kadettien asioidessa muiden ryhmien kanssa sekä mallin mukaisena liioiteltuna ristiriitaisuuksien välttämisenä keskinäisissä suhteissa. Annettuja käskyjä ei liiemmin uskallettu kritisoida, vaan ne toteutettiin sellaisenaan. Syvällisiä keskusteluja ei päässyt syntymään kadettien välillä. Koulutettuihin asioihin suhteuduttiin kritiikittömästi, eikä harjoituksen mielekkyyttä kritisoitu alkuvaiheilla ainakaan tutkijan kuullen. Tilanteet, joissa kadeteilla oli vapaus valita oma toimintatapa, ratkesivat useimmiten ilman keskustelua ensimmäisenä ehdotetun toimintamallin mukaan.

Kovin pitkälle meneviä johtopäätöksiä annettujen käskyjen ehdottomasta noudattamisesta ei kuitenkaan voida sotilasyhteisössä kaikissa tilanteissa vetää. Varusmiespalveluksen suorittaneille on tuttu ajatus annettujen käskyjen ja määräysten täsmällisestä noudattamisesta. Kysymys siitä, onko tässä tilanteessa kyse halusta noudattaa käskyjä, jotta oma asema ryhmässä olisi turvattu, vai jo varusmiespalvelusaikana opitun vanhan mallin noudattamisesta, jää tässä tutkimuksessa vastaamatta. Joka tapauksessa harjoituksen alkuvaiheissa kadetit pyrkivät kaikin keinoin noudattamaan esimiesasemassa olevien käskyjä ja ohjeita. Syy tähän on todennäköisesti halu välttää omaan itseen kohdistuvaa negatiivista huomiota sekä samalla välttää oman ryhmän saamaa negatiivista huomiota.

Kadeteilta kertyi kokemusta koko harjoituksen ajan. Alun epävarmuus ja epätietoisuus muutuivat loppuharjoituksen aikana jo varmuudeksi ja ammattitaidoksi omissa tehtävissä. Tällaisessa tilanteessa, riippumatta ympärillä olevan ryhmän kehitysasteesta, on helpompi tehdä päätöksiä. Vaikka edellä kadettien haluttomuutta keskustella vaihtoehtoisista toimintamallista kritisoitiin, saattaa tähän syynä olla puhtaasti riittämätön tietämys omista tehtävistä ja tavoista suorittaa tehtävät. Tällöin riittämätön ammattitaito ja ryhmädynamiikan lainalaisuudet tulee kyetä erottamaan toisistaan.

Kuohuntavaihe

Kuohuntavaihe muodosti suurimman ristiriidan verrattaessa koulutuspurjehduksen kadettien ryhmäkehittymistä Tuckmannin teoriaan. Varsinaista kuohuntavaihetta ei tuntunut muodostuvan. Kadettien joukossa oli havaittavissa vähäistä kuohuntaa aluksen irrotessa Oslosta, kun matkaa oli taitettu noin kaksi viikkoa. Pelkästään aikataulua katsottaessa kuohuntavaihe olisi todennäköisimmin sijoittunut legiä aiemmin, välille Cork - Oslo. Kyseinen väli oli kuitenkin varsin myrskyinen, joten normien ja arvojen sopimiseen tarvittava energia saattoi useimpien kadettien kohdalla kulua pelkästään meritaudista selviämiseen ja samalla pakollisten päivittäisten rutiinien suorittamiseen. Näin ollen loogisin vaihe, jossa kuohuntaa olisi esiintynyt, sujui hyvin rauhallisissa, kokonaisuutta tarkasteltaessa jopa passiivisissa merkeissä.

Pieni kuohunta, näkyi pääosin kadettien keskinäisissä väleissä, mutta myös koulutuspurjehdus kokonaisuutena sai osakseen joitain kriittisiä kommentteja. Tässä vaiheessa kadetit uskaltivat ensimmäisiä kertoja kritisoida koulutuspurjehduksen toteutusta ja myös joidenkin koulutuspurjehdukselle osallistuneiden kouluttajien toimintaa. Kritiikki pysyi koko ajan asiallisella tasolla, eikä suuria tunteenpurkauksia kuulunut. Mielipiteet vaikuttivat menevän kuitenkin ikään kuin tasan. Jos joku kritisoi tiettyä asiaa, joukossa oli usein henkilö, joka ymmärsi asian toisen puolen ja pystyi ikään kuin puolustelemaan asiaa toisesta näkökulmasta.

Kadettien sisäistä kuohuntaa vaikutti syntyvän jonkin verran, mutta kuten jo totesin, oli se varsin vähäeleistä ja ulkopuolisille näkymätöntä. Tutkimustapa ei mahdollistanut kadettien jatkuvaa valvontaa, joten se, miten voimakkaita keskusteluja ja kiistoja kadetit kävivät ”neljän seinän sisällä” eli omissa majoituksissaan jää tämä tutkimuksen osalta selvittämättä.

Muotoutumista vaikutti tapahtuvan alun varovaisuuden jälkeen jatkuvasti. Vaikutti siltä, että Tuckmanin teorian vaiheet menivät edestakaisin kadettien keskuudessa. Välillä ryhmä vaikutti päässeensä suorittamistasolle, välillä se vaikutti olevan taas muodostumisvaiheessa, jolloin syntyi vaikutelma ryhmän jatkuvasta muutoksesta edestakaisin, ilman selkeää päämäärää. Harjoituksen rasittavuus ja harjoitustilanteiden runsaus saattaa osaltaan selittää heilahtelut. Eri tilanteissa tarvittiin erilaisia taitoja, jolloin henkilön asema vahdissa saattoi muuttua vaatimusten muuttuessa.

Mielenkiintoinen, mutta Tuckmannin teoriaa vastaan toimiva tapahtuma oli kuohunnan selkeä lisääntyminen harjoituksen loppuvaiheilla, kotimatkan aikana. Silloin kadetit alkoivat taas selkeämmin selvittää omia paikkojaan ryhmän sisällä. Tähän toimintaan ei ollut nähtävissä mitään selkeää yksittäistä syytä. Kuohunta vaikutti myös ryhmien järjestykseen, mikä on pää-

teltävissä kyselyjen vastauksista. Ryhmissä tapahtui jonkin verran johtajien muutoksia, jolloin voidaan olettaa myös muiden roolien muutoksia tapahtuneen.

Syynä loppumatkasta tapahtuneisiin ryhmien sisäisiin muutoksiin saattoi olla väsymys ja sitä kautta madaltunut stressin kestämis-kyky. Toisaalta ympärille kehittyneen kiinteän ryhmän pitäisi juuri näissä tilanteissa kyetä vähentämään stressin oireita. Osasyynä voi olla tietoisuus harjoituksen päättymisestä, ja sitä kautta kasvanut rohkeus osoittaa omia tunteita toisia kohtaan. Harjoituksen päätyttyä ei tarvitse olla niin kiinteässä kanssakäymisessä saman vahdin henkilöiden kanssa, jolloin tunteiden osoittaminen helpottuu. Kadetit jatkoivat koulutuspurjehduksen jälkeen uusiin haasteisiin, eli ns. väyläajojaksolle. Tällöin kadetit jakaantuivat ryhmiin väyläajojakson suorittamista varten. Kadetit jaettiin uusiin ryhmiin. Ryhmät menivät pääosin uusiksi, vaikka ryhmissä saattoi olla osittain samoja henkilöitä kuin koulutuspurjehdus- sellakin. Väyläajojakson ja koulutuspurjehduksen välissä oli kadettien kesäloma, joka oli kestoltaan muutaman viikon. Kadetit siis jatkoivat varsin suoraan väyläajojaksolle koulutuspurjehduksen jälkeen.

Vaikuttaa siltä, että kadetit valmistautuivat ainakin jossain määrin tuleviin tehtäviin jo koulutuspurjehduksen lopulla. Tämä selittäisi kuohunnan, jota kadettien keskuudessa alkoi tapahtua taas kotiinpaluun lähestyessä. Ryhmät pysyivät samoina, vaikkakin loppuvaiheissa kadettien vahdeista osa henkilöistä oli keskusvahdissa. Tämä pieni muutos saattoi vaikuttaa osaltaan kadettien ryhmiin, mutta muutos oli väliaikainen, vain yhden vahdin kestoinen, jolloin sillä ei pitäisi olla suurta vaikutusta ryhmän muodostukseen. Ryhmässä tapahtuvien lyhyiden poissaolojen ei pitäisi vaikuttaa ryhmän sisäiseen dynamiikkaan, koska jäsenet tietävät henkilön kuitenkin palaavan takaisin tehtäväänsä ja rooliinsa.

Sopimisvaihe

Sopimisvaihe vaikutti alkaneen osittain jo kuohuntavaiheen aikana. Kuten kuohuntavaiheen kuvauksessa todettiin, se ei esiintynyt kovin selkeänä kokonaisuutena harjoituksen aikana. Sopimisvaihe oli varsin selkeä, ja vaikutti siltä kuin ryhmä olisi ollut sopimisvaiheessa loppu- harjoituksen ajan.

Ryhmiiin tuntui muodostuneen selkeä johtaja, joka johti toimintaa virallisen esimiehen ollessa pois tai tilanteissa, joissa ryhmällä oli vapaus valita toimintatapansa. Tämä käy varsin selkeästi ilmi kyselyissä, joihin kadetit vastasivat koulutuspurjehduksen aikana. Ensimmäisessä kyselyssä suurin osa halutuista työkavereista ja vapaa-ajankavereista oli samasta ryhmästä. Toisessa kyselyssä, joka ajallisesti osui kolmannelle legille, oli haluttu henkilö muuttunut niin, että

joka ryhmässä oli yksi selkeästi halutumpi henkilö. Vaikutti siltä, että tämä pidetympi henkilö toimi myös ryhmän johtajan tehtävässä. Tästä voidaan päätellä, että kadetit olivat vahdeissaan valinneet omatoimisesti epävirallisen johtajan, joka toimi ikään kuin ryhmänjohtajana tarvittaessa. Tilanne oli selvillä kaikille ryhmän jäsenille. Kaikki tiesivät tai vaikuttivat tietävän, kuka ryhmää johti, samoin kuin ryhmän johtaja vaikutti olevan selvillä omasta asemastaan ryhmässä. Tämä ryhmänjohtaja ei kertaakaan edes pyrkinyt haastamaan virallisia kouluttajia tai johtajia, joten kadeteille oli jatkuvasti selvillä oma asema.

Ryhmiiin vaikutti muodostuvan omia normeja ja tapoja, joilla ryhmät suorittivat päivittäisiä rutiinejaan, ja toisaalta tapoja ja manereja, joilla päivittäin toistuva koulutus suoritettiin. Ryhmissä oli selvästi eroavaisuuksia siinä, mitä sallittiin. Ryhmien normeja käsittelen tarkemmin alla. Ryhmiiin kuulumisen tunne kasvoi. Omaa ryhmää arvostettiin. Samoin jos oma ryhmä oli onnistunut hyvin jossain, siitä oltiin ylpeitä.

Koulutuspurjehduksella on ollut tapana kirjata ylös havaittuja eläinlajeja. Lajien havaitsemisesta muodostui eräänlainen kilpailu. Uuden, aiemmin havaitsemattoman lajin havaitsemisesta sai kiitosta. Mitä harvinaisemmasta tai eksoottisemmasta lajista oli kyse, sitä enemmän kiitoksia sai. Vaikka bongauskilpailu järjestettiin virallisesti vahtien välille, olivat kadetit hyvin selvillä oman vahtinsa saavutuksista lajien havaitsemisen suhteen ja siitä myös muistettiin mainita muille vahdeille, jos oma vahti oli havainnut jotain uutta.

Tuckmanin teorian sopimisvaiheen mukaisesti kadetit olivat kuitenkin varautuneita toisiaan kohtaan, joten täysin luottavaiseen kanssakäymiseen ei päästy. Usein keskusteltaessa vähemmän vakavista, nopeasti ohimenevistä tehtävistä lähes jokaisella oli mielipide, ja se uskallettiin esittää. Toisaalta kun keskustelu meni vaativimpiin ja pidempikestoisiin tehtäviin, enää harva halusi esittää mielipiteensä ja samalla tietynlaista myötäilemistä muiden osalta oli havaittavissa. Vaikuttaa siis siltä, että kun ryhmän jäsenet tiedostivat päätöksen olevan tärkeä ja pitkävaikutteinen, ei omaan asemaan ryhmässä uskallettu kuitenkaan luottaa vaan oma asema suojattiin vetäytymällä ja vaikenemalla.

Suoritusvaihe

Kadettikoulutus ja sitä edeltänyt varusmieskoulutus kasvattavat suurempaan kokonaisuuteen jäseniä, joilla on asemansa ryhmässä ja joukossa. Tällöin yksilöllisyyden kasvu ei ole itsestään selvää ryhmissä. Jotta Tuckmanin teorian viimeinen vaihe eli hyvin toimivan ryhmän vaihe pystyisi toteutumaan, on ryhmän jäsenillä vaatimuksena kyetä toimimaan ryhmissä, mutta kuitenkin selkeästi yksilöinä. Vaikuttaa siltä, että koulutuspurjehduksen kaltainen harjoitus ei

kuitenkaan kehittää yksilöinä kasvamisen ominaisuuksia, ainakaan ensimmäisen vuosikurssin aikana.

Voidaanko koulutuspurjehduksen aikana olettaa edes, että ryhmä kykenee saavuttamaan täyden potentiaalinsa? Harjoituksen loppuvaiheissa, kun ryhmän pitäisi päästä täyden suorittamisen tasolle eli hyvin toimivan ryhmän tasolle, alkaa pitkän harjoituksen rasitus painaa ja useilla saattoi myös koti-ikää vaivata. Samoin jo edellä mainittu valmistautuminen uusiin haasteisiin on varmasti monella jo mielessä. Jos ryhmä ei näissä olosuhteissa saavuta täyttä potentiaaliaan, voi syy todella löytyä muista seikoista kuin heikosta ryhmädynamiikasta tai huonoista esimiehistä.

Kadettikurssiin vaikuttava erityinen piirre on sen pitkä kesto. Tavallinen opiskelija yliopistossa vaikuttaa valitsemillaan kursseilla ihmisiin, joiden kanssa hän toimii, jolloin hän ei joudu olemaan samassa ryhmässä koko opiskeluaikaansa. Kadettikurssilla henkilö joutuu olemaan samojen henkilöiden seurassa koko kurssin keston ajan, eli noin kolme vuotta. Tällöin melko lyhyen kuuden viikon jakson aikana tehdyt ratkaisut ryhmässä saattavat vaikuttaa hänen koko loppukouluaikansa. Tällöin voidaan olettaa, että täydellistä luottamusta ja heittäytymistä ryhmän hyväksi ei voi vielä syntyä.

Adjourning

Varsinaista päätösvaihetta koulutuspurjehduksella ei tuntunut olevan, vaan kadetit alkoivat orientoitumaan seuraavaan, usean kuukauden kestoiseen harjoitukseen, eli väyläajojaksoon. Vaikka tuleva harjoitus ei ollut rasittavuudeltaan niin kova, kuin mitä koulutuspurjehdus on, kestää väyläajoharjoitus kuitenkin pitkään. Viikonloppujen ollessa pääosin vapaita helpottuu jakson rasitus, mutta toisaalta viikot ollaan tiiviisti yhdessä merisotakoulun harjoitusaluksilla. Tästä syystä varsinaisen päätösvaiheen analysointi oli lähes mahdotonta, koska kadetit selkeästi alkoivat ryhmäytyä uusiin tuleviin ryhmiin.

6. KADETTIEN ARVOT JA NORMIT KOULUTUSPURJEHDUKSEN AIKANA

6.1. Syitä valinnoille, kadettien arvoja ja ominaisuuksia

Kadetit saivat perustella valintojaan muutamilla sanoilla. Tässä kootaan tärkeimmät perustelut valinnoille, joita edellisessä kappaleessa on käsitelty. Lisäksi muutokset kyselyiden välillä pyritään huomioimaan. Kysely itsessään on liitteenä 1 ja 2. Kuten kyselyn rakenteesta voidaan huomata, antavat kohdat 3 ja 4 mahdollisuuden valita kadetteja myös toiselta kurssilta tai toisista vahdista. Tällä tavalla on mahdollista muodostaa kuvaa kiinteydestä kadettien keskuudessa; mitä vähemmän merkintöjä tulee oman ryhmän ulkopuolelle, sen tiiviimpi oman ryhmän voidaan olettaa olevan. Kadetit saivat valita yhden vapaa-ajan kaverin sekä yhden työkaverin, jonka kanssa he mieluiten toimivat. Kohtien 3 ja 4 avulla kadetit valitsivat myös toisia saman ryhmän jäseniä.

Tarkasteltaessa arvoja, joita kadetit arvostivat toisissaan, voidaan huomata joitain yhteneväisyyksiä läpi koko harjoituksen. Toisaalta eräiden arvojen painotus muuttui jonkin verran harjoituksen edetessä. Tämä tarkoittaa sitä, että kadetit arvostivat eri vaiheissa harjoitusta erilaisia ominaisuuksia toisissaan. Haluttujen arvojen muutos saattaa tarkoittaa myös muutoksia henkilövalinnoissa halutuksi työkaveriksi tai halutuksi vapaa-ajan kaveriksi.

6.2. Yhteistä kaikille vaiheille

Ominaisuuksia, joita työtoverilta toivottiin kaikissa vaiheissa, olivat tunnollisuus, rauhallisuus ja luotettavuus. Nämä kolme arvoa mainittiin läpi harjoituksen halutun työkaverin ominaisuuksina. Samoin useimmat, jotka vaihtoivat valintaansa harjoituksen aikana, perustelivat uutta valintaa sillä, että edellinen valinta oli alkanut stressata liikaa. Rauhallisuus tuntui olevan erityisen tärkeää työkaverissa. Ymmärrettävästi stressaavassa ja oudossa tilanteessa rauhallisen henkilön seurassa on helpompi toimia ja rauhallinen henkilö usein rauhoittaa myös ympärillään olevia.

Toinen tärkeänä pidetty arvo oli tunnollisuus. Tunnollisuus pitää sisällään pienen vivahdeeron luotettavuuteen, mutta pohjimmiltaan molemmissa on kyse siitä, että toinen tekee tehtävänsä tai toimii kuten on sovittu. Kadettien keskuudessa, tilanteessa, jossa heidän toimintaansa arvioidaan ja oletetaan, että he kykenevät toimimaan jo varsin itsenäisesti, vaikuttaa korostuvan luottamus keskinäiseen toimintaan. On tärkeää voida luottaa siihen, että kaveri tekee sovitut seikat. Nämä kolme arvoa oli mainittu vähintään kerran kaikilla kolmella ensimmäisessä kyselyssä runsaasti ääniä saaneella kadetilla.

Vapaa-ajan arvoista koko harjoituksen aikana esillä olivat rentous ja hauskuus. Hauskuuden synonyymeinä käytettiin mm. ”saa toiset nauramaan”, ”on hauskaa seuraa”, ”tekee hauskoja asioita”. Rentous selittynee sillä, että vapaa-ajallaan kadetit halusivat päästä edes hetkeksi irti arjen stressistä ja tiukoista ohjeista ja normeista, jolloin mukava seura auttaa pääsemään parhaiten itsekin rauhalliseen mielialaan. Toisaalta hauskuus vaikuttaa olevan samalla tavoin keino jaksaa arjen paineita paremmin. Vapaa-ajan arvojen tarkoitus on siis stressin siedon ja oman jaksamisen tehostaminen. Kolmella eniten ääniä saaneella ei yllättäen ollut juurikaan mainintoja näistä arvoista. Eniten ääniä saaneilla oli mainintoja muita runsaammin sosiaalisuudesta, mutta näitä ei mainittu enää viimeisen kyselyn vastauksissa.

6.2.1. Ensimmäinen vaihe

Ensimmäisessä vaiheessa kadettien arvostuksessa tuntuivat korostuvan ennen koulua hankittu ammattitaito, vanhat ystävät sekä yleisesti aiempi kokemus. Ammattitaito ja kokemus ovat arvoja, jotka nousevat esille uudessa tilanteessa. Jos jollakin vaikuttaa olevan käsitys siitä, miten toimitaan, nostaa se todennäköisesti henkilön arvoa toisten silmissä. Samoin vieraassa tilanteessa helposti ajaudutaan vanhojen ystävien seuraan, ja heitä myös siitä syystä arvostetaan. Ensimmäisessä vaiheessa arvostettuja henkilöitä siis vaikuttivat olevan henkilöt, jotka tuovat turvaa epäselvään tilanteeseen.

Ensimmäisessä vaiheessa myös ahkeruus ja sinnikkyys saivat useita mainintoja. Hieman yllättäen nämä arvot katosivat listalta seuraavissa kyselyissä. Siitä, onko syynä ahkeruuden arvostuksen äkillinen romahtaminen vai oletus, että kaikki tekevät jatkossa työnsä ahkerasti ei ole tietoa. Kadettien työmäärä koulutuspurjehduksella on varsin suuri. Voidaan olettaa, että ahkeruutta ei enää arvostettu korkealle, koska kaikki joutuivat tekemään suuren määrän työtä, eli kaikki joutuivat olemaan ahkeria.

Vapaa-ajan arvoista korostuivat henkilökemiat, vanhat ystävyysuhteet sekä ns. hengenluojat. Vanhoja tuttuja sekä henkilöitä, joiden kanssa on aiemmin tultu hyvin toimeen, korostettiin. Syynä on todennäköisesti aiemmin esitetty oletus. Henkilö hakeutuu vieraassa tilanteessa tuttuun seuraan. Hengenluojat saivat arvostusta osakseen. Todennäköisesti henkilöitä, jotka pyrkivät saamaan kaikki mukaan ja jotka huomioivat muut, myös syrjään vetäytyneet, arvostettiin. Kadettijoukko arvosti henkilöitä, jotka eivät antaneet kenenkään jäädä sivullisiksi.

Samoin henkilöitä jotka koettiin mielenkiintoisiksi, uteliaiksi tai avoimiksi arvostettiin. Vaikuttaa siltä, että kadetit todella halusivat tutustua toisiinsa, jolloin ominaisuudet kuten avoimuus ja uteliaisuus korostuivat.

6.2.2. Toinen vaihe

Toisessa vaiheessa työkaverin arvoista korostuu erityisesti stressinsietokyky, joka on erikseen mainittu useamman henkilön kohdalla. Myös reiluus ja reippaus esiintyvät useammassa kuvauksessa. Tässä vaiheessa harjoitusta stressi ja valvominen ovat todennäköisesti laskeneet kadettien ärsyntyiskynnystä, joten henkilöt, jotka toimivat reilusti ja esiintyvät väsymyksestä huolimatta reippaasti, koetaan todennäköisesti miellyttävämmäksi seuraksi työtehtävään. Keski-vaiheilla harjoitusta korostuvat siis seikat, joiden turvin helpotetaan omaa työskentelyä aluksella. Samalla rivien välistä voidaan päätellä, että kadetit tiedostavat olevansa väsyneitä, jolloin he saattavat suuttua helposti. Ammattitaidon korostamista ei enää ilmentynyt. Vaikuttaa siltä, että kadettien ammattitaito oli kasvanut sille tasalle, että heidän uskottiin selviävän tehtävistä yhtä hyvin kuin kaikkien muidenkin, myös niiden, jotka olivat aiemmin palvelleet laivalla.

Suurin syy muutoksiin valinnoissa on juuri stressaaminen. Henkilö, joka oli alkanut tässä vaiheessa stressata, haluttiin vaihtaa asiat rauhallisemmin ottavaan henkilöön. Samoin yhteenkuuluvuus vaikutti olevan varsin tärkeä ominaisuus. Henkilöt, joiden koettiin huonoiksi joukkuepelaajiksi, haluttiin vaihtaa. Korostettiin siis henkilöitä, jotka ottivat toiset hyvin huomioon ja jotka lisäsivät koko joukon yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Vapaa-ajalla korostuivat spontaanisuus ja piristävyys. Vaikuttaa siltä, että rutiineiden käytyä aluksella tutuiksi alettiin kaivata vaihtelua vapaa-ajalle. Samoin pitkän harjoituksen ollessa vasta puolella välissä, ja legin ollessa pitkä, noin yhdeksän päivän mittainen, taitoa piristää toisia arvostettiin. Henkilöitä, jotka jaksoivat pitää yhteishenkeä korkealla ja helpottaa toisten taakkaa arvostettiin. Maininnat vanhoihin tuttuihin jäivät yhteen. Vaikuttaa siltä, että tiivis yhteistyö on lähentänyt kadetteja, jolloin vanhoilla suhteilla ei ole enää ollut niin paljoa merkitystä. Uudet suhteet aiemmin tuntemattomiin henkilöihin vaikuttavat vahvistuneet verraten lyhyenä aikana varsin kiinteiksi.

6.2.3. Kolmas vaihe

Muutoksia toisen ja kolmannen vaiheen välillä on melko vähän. Väsyneenä jaksamista korostettiin enemmän kuin aiemmin, mutta muuten vastaukset vaikuttivat olevan lähes identtisiä. Suuria muutoksia henkilövalinnoissakaan ei tässä vaiheessa enää tehty. Äänet jakautuivat vielä harvemmalle, eli henkilöt, joista pidettiin harjoituksen aikana, saivat entistä suuremman osan äänistä. Tavallaan vaikuttaa siltä, että henkilöt, jotka eivät ärsyttäneet muita, tulivat todennäköisimmin valituiksi työ- ja vapaa-ajan tehtäviin.

Vapaa-ajallakin sympaattisuutta ja henkilöitä, joiden kanssa on helppo tulla toimeen, korostettiin. Pitkän harjoituksen jälkeen ei enää kaivattu haastavia ja mielenkiintoisia ihmissuhteita, vaan arvostettiin helppoutta ja rentoa seuraa. Uteliaisuutta tai edes spontaaniutta ei enää tässä vaiheessa mainittu.

6.3. Koti-ikävä kadettien keskuudessa

Palkatulle henkilökunnalle pitkät harjoitukset poissa kotoa ovat käyneet jo tutuiksi. Pidempään töissä olleet ovat saaneet tottua pitkään kestäviin harjoitusjaksoihin. Vuoden harjoituskalenterissa harjoitukset painottuvat keväälle ja syksylle, johtuen kesäisin henkilöstön lomista ja talvisin jäätilanteesta. Tällöin keväisin ja syksyisin pidettävät harjoitukset muodostavat usein viikkojen, jopa kuukausien, harjoitusputkia, joiden aikana palkattu henkilöstö on tottunut pitkiin poissaoloihin kotoa. Samoin erilaiset olosuhteet alkaen säästä päätyen koneiden ja laitteiden kestävyys aiheuttavat muutoksia suunnitelmiin, jolloin joustavuutta tarvitaan.

Kadettien keskuudessa tällaisia rutiineja ei vielä ole muodostunut, jolloin he eivät vielä ole tottuneet pitkiin poissaoloihin harjoituksissa. Tällöin vaikuttavaksi tekijäksi sekä ryhmäkäyttäytymisessä, että omassa henkilökohtaisessa käyttäytymisessä saattaa nousta koti-ikävän kokeminen. Erityisesti nuoremmalle kurssille ei ole vielä kadettikoulun puolesta kertynyt pitkiä harjoituksia. Toki yksilöinä ennen koulun alkua osa kadettikurssille osallistuneista on voinut viettää pitkiäkin aikoja poissa kotoa.

Koulutuspurjehduksen viimeisellä viikolla vaikutti jonkin aikaa mahdolliselta harjoituksen venyminen muutamilla päivillä. Tuolloin vaikutti todennäköiseltä, että alus olisi joutunut viettämään muutaman päivän Saksassa satamassa, joka paikkana olisi ollut miellyttävä: ei merenkäyntiä, tuoretta ruokaa ja mahdollisuus käydä myös kaupungilla, vahdin ja tehtävien sallies-
sa. Samoin urheilumahdollisuudet olisivat lisääntyneet, koska rannalla olisi ollut mahdollista käydä juoksemassa.

Henkilökuntaan, josta osalla on vielä pieniä lapsia kotona, tämä tieto ei vaikuttanut juuri ol-
lenkaan. Kuten edellä perustelin, tällaisiin mahdollisiin viivästyksiin oli jo totuttu palkatun henkilöstön keskuudessa. Samoin vanhempien kadettien keskuudessa uutinen harjoituksen venymisestä muutamalla päivällä ei vaikuttanut aiheuttavan suurtakaan hämmennystä. Toki harjoituksen venymisen vaikutuksista keskusteltiin ja satamaa, minne mennään, arvuuteltiin, mutta muuten vaikutukset olivat hyvin vähäisiä.

Nuoremman kurssin keskuudessa sen sijaan heräsi runsaasti keskustelua aiheesta, vaikka var-
sinaista purnaamista aiheesta ei syntynytkään. Vaikutti siltä, että nuorin kurssi suhtautui viivy-

tykseen hyvin kielteisesti. Samoin tieto mahdollisesta viivytyksestä näytti vaikuttavan koulutustuloksiin ja yleiseen toimintaan laivalla. Varsinaista lamaantumista ei tapahtunut, mutta toiminta ei ollut niin tehokasta kuin aiemmin. Keskustelua mahdollisen satamapysähdysten syystä, ja vaikutuksista kotiinpaluun jälkeisiin viikko-ohjelmiin käytiin nuoremman kurssin keskuudessa runsaasti. Toisaalta samalla pyrittiin siihen, ettei palkattu henkilökunta huomaisi herännyttä keskustelua.

Siinä vaiheessa kun ylimääräisen satamapysähdysten uhka poistui, toiminta palasi hyvin nopeasti vanhoille urilleen ja toiminnan teho nousi takaisin normaaliin nuoremman kurssin keskuudessa. Samoin ylimääräiset spekulatiot loppuivat.

Koska mitään muuta merkittävää tuossa vaiheessa ei tapahtunut, vaikuttaa ainoa syy havaittuihin muutoksiin käyttäytymisessä olleen usko harjoituksen mahdollisesta muutamana päivän venymisestä. Koska satamassa vietetty aika olisi ollut lähtökohtaisesti rauhallisempaa ja miellyttävämpää kuin merellä, vaikuttaa, että ainoa syy nuoremman kurssin kadettien voimakkaaseen suhtautumiseen on koti-ikävä, tai ainakin koti-ikävän tunteen voimakas lisääntyminen. Tunteen voimakkuuteen vaikuttaa todennäköisesti se, että alus on jo kotimatalla, kaikki vierassatamat on jo käyty. Sitä kautta ajatukset on jo ehkä osittain käännetty kotiin ja kotiinpaluun odotus kasvaa. Kun tällaisessa tilanteessa yllättäen tulee tieto harjoituksen mahdollisesta pitenemisestä muutamalla päivällä, vaikuttavat koti-ikävän tunne ja siitä johtuva mahdollinen pettymys selkeästi joukon toimintatehoon. Koti-ikävä näyttää olevan suurin syy myös reserviläisillä kotiinpaluuseen rauhanturvaoperaatioista, joten on luonnollista, että se vaikuttaa voimakkaasti myös ensimmäisen vuosikurssin kadetteihin, joiden ammatillinen identiteetti ei ole vielä kovin pitkälle kehittynyt, jolloin heitä voidaan tavallaan verrata rauhanturvaoperaatiossa palveleviin reserviläisiin. Kummallakin ryhmällä on selkeä motivaatio palvella tehtävässään, sekä kadeteilla että rauhanturvaajilla, mutta erityisesti ensimmäisen vuosikurssin aikana kadetille muodostuva upseerin ammatti-identiteetti on vielä kehittymässä. (Leskinen 2013)

Koti-ikävä vaikuttaa siis olevan ominaisuus, joka ammatti-identiteetin kehittyessä jää pois, tai ei ainakaan vaikuta enää voimakkaasti toimintaan. Työkavereiden tuki ja oman ryhmän kiinteys vaikuttavat osaltaan myös koti-ikävän kokemiseen. Jos työkaverit ovat kavereita myös vapaa-ajalla, jolloin he korvaavat osittain kotona odottavan tutun ympäristön, ja samalla luotettujen kavereiden kanssa voi puhua mahdollisesta ikävästä, vaikuttaa koti-ikävä menettävän vaikutuksensa työyhteisöä haittaavana tekijänä.

Koti-ikävän kanssa samankaltainen, mutta kuitenkin eroava ilmiö on huoli läheisten pärjäämisestä kotona. Vaikka vaikutus saattaa olla samankaltainen kuin koti-ikävällä, vaikuttaa tämä

ilmiö todennäköisimmin ihmisiin, joilla on jo perhettä odottamassa kotona. Tällöin ilmiö vaikuttaa enemmän jo vanhempiin, perheellisiin henkilöihin.

6.4. Luottamus

Kadettien keskuudessa luottamus nousi tärkeimmäksi ominaisuudeksi valittaessa haluttua työkaveria. Haastavassa ja raskaassa ympäristössä tämä on varsin ymmärrettävä ominaisuus. Vaikka joukossa oli ennestään toisille tuttuja henkilöitä, ovat kadetit joutuneet muodostamaan suhteita keskenään, kurssin alusta alkaen. Näissä suhteiden muodostamisessa luottamus on myös tärkeä ominaisuus. Luottamuksen kanssa toinen samankaltainen ominaisuus, jota korostettiin, oli ahkeruus. Näiden kahden näen korreloivan luottamuksen kahdenkaltaisessa merkityksessä. Toisaalta luottamuksen voidaan ajatella olevan luottamusta siihen, että henkilö ei kerro asioita eteenpäin, toisaalta luottamusta on myös, että voi olettaa toisen tekevän asiat, joista on sovittu. Tällöin luottamus ja ahkeruus ovat merkitykseltään hyvin samankaltaisia.

Laivalla toimittaessa, luottamus on tärkeä ominaisuus. Kadettien keskinäinen luottamuksen arvostus on tällöin täysin ymmärrettävä ja myös toivottava piirre. Seuraavassa pyrin kuvaamaan luottamuksen tarpeellisuutta ja näkökulmia luottamukseen laivalla.

Aluspalveluksessa olevilla henkilöillä päälliköstä viimeiseen matruusiin on selkeä kuva mitä toimia tarvitaan, jotta alus kykenee toimimaan saamissaan tehtävissä. Mitä pienempi alusluokka, sen selkeämmin tämä tulee selville. Ohjusveneen kokoisessa aluksessa on selvää, että jokaisen panosta tarvitaan, jotta alus kykenee suorittamaan tehtävänsä. Lisäksi vielä tehtävien vaatimat suorituskyyvyt ovat sitä luokkaa, ettei niitä kyetä yksin hoitamaan. Tästä hyvänä esimerkkinä ovat erilaisten koneiden ja laitteiden osien siirrot, nämä painavat usein liikaa yhdelle henkilölle. Tällöin apua tarvitaan muilta henkilöstöryhmiltä, jotka vaikuttavat apua mielellään tarjoavan. Yhteisössä ymmärretään, että toisia on tuettava yhteisen päämäärän saavuttamiseksi.

Vaikuttaisi siltä, että yhteenkuuluvuuden tunnetta aluksille on onnistuttu muodostamaan hyvin. Vaikuttaa myös siltä, että luottamus toisiin on hyvällä tasolla. Tätä kuvaa edellisessä kappaleessa esitetty pyyteetön toisten henkilöstöryhmien auttaminen, jota eri aluksilla vaikuttaa usein tapahtuvan. Apua annetaan mielellään, koska voidaan luottaa, että sitä myös itse tiukassa paikassa saadaan.

Usein laivastossa toimivien ryhmien johtaja on henkilö, joka on toiminut kyseisen ryhmän tehtävissä aiemmin. Osa henkilöstöstä on voinut toimia ryhmissä jo vuosia, ennen kuin ovat päässeet johtajan asemaan. Hyvänä puolena tässä on, että muut ryhmän jäsenet voivat luottaa

johtajan ammattitaitoon sekä kykyyn hoitaa tehtäviä. Ryhmän muodostumisprosessit jäävät pienemmiksi, koska muutokset ryhmän sisällä jäävät pienemmiksi, toisaalta vapautuneisiin ryhmärooleihin on useita tulokkaita ja pientä kamppailua näistä varmasti käydäänkin. Toisaalta uusi ryhmän ulkopuolelta tuleva johtaja voisi tuoda uusi tuulia ryhmään, uuden johtajan kautta ryhmän normit ja arvot joutuisivat tarkastelun alle, jolloin muodostuisi parempi mahdollisuus päästä eroon toimintaa vaikeuttavista ja turhista ajan saatossa syntyneestä painolastista.

Vaikuttaa siltä, että erityisesti yhteiskunnassa tasa-arvon sekä yhdenmukaisen kohtelun lisääntyminen lisää myös luottamusta kansalaisten keskuudessa. Samoin vaikuttaa olevan myös aluksen sisällä. Henkilöstölle on lähes aina selvä etenemisjärjestys, ja tiedossa on lähes aina henkilö, joka seuraavaksi siirtyy parempaan tehtävään. Etenemisperuste on useimmiten virkaikä, jolloin järjestys on selvä. Ihannetilanteessa henkilöstöryhmien välistä jaottelua ei ole, vaan kaikkia koskevat samat säännöt. Nämä luovat osaltaan tasa-arvon tunnetta aluksen henkilöstöön, jolloin luottamuksen rakentuminen on mahdollista. Mitä paremmin tasa-arvo ja oikeudenmukainen kohtelu toimivat, sitä paremmin vaikuttaa luottamus lisääntyvän sekä henkilöiden, että ammattiryhmien välillä. Ammattiryhmien välille ei tunnu tällöin syntyvän enää kuppikuntia, jolloin toiminta on mutkatonta. (Helkama 2012)

Esimerkkejä on myös päinvastaisesta. Jos kaikkia ammattiryhmiä ei kohdella tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti, romahtaa aluksen yhteishenki nopeasti. Taustalla saattaa olla pelko oman aseman heikkenemisestä ja myös myötätunto väärinkohdeltua kohtaan. Keinoja luottamuksen horjuttamiselle on monia. Useimmat liittyvät juuri ylenemisjärjestykseen, tiettyihin etuuksiin aluksella, kuten nukkumapaikat tai vapaat, ja toisaalta töihin, jotka omaan tehtävään kuuluvat. Jollain saattaa olla esimerkiksi selkeästi raskaampi ja vaativampi tehtävä kuin toisella, mutta tätä ei ole huomioitu palkkauksessa tai muissa eduissa. Tiettyyn rajaan asti henkilöstö vaikuttaa kestävän epäoikeudenmukaisuutta, mutta jos tämä raja ylitetään räikeällä rikkomuksella, tai pienempi epäoikeudenmukaisuus vaikuttaa olevan jatkuvaa, seuraa ongelmia yhteisön henkilöstön keskuudessa.

Pitkään jatkunut epäluottamus ilmenee usein kuppikuntaisuutena, kyräilynä ja heikkona työtehona. Samoin työilmapiiri on raskas, jolloin työnteosta ei nautita. Luottamus henkilöiden välillä on heikkoa, eikä esimiehiin luoteta. Kommunikaation takkuilla koko yksikön toiminta vaikeutuu, eikä ongelmia edes yritetä enää korjata itse.

Kadettikurssin sisäisen luottamuksen rakentamiseksi kurssin kohtelun on oltava perusteltua ja tasapuolista. Koulutushaarajako on syytä perustella hyvin ja toteuttaa reilusti. Samoin myö-

hemmässä vaiheessa ylennykset on tärkeä perustella riittävästi, kuten myös palveluspaikkajako on perusteltava hyvin. Tällöin joukon sisäisen luottamuksen on mahdollista rakentua hyväksi ja kestäväksi.

Henkilöstön testaaminen ja koulutuksen tehokkuuden toteaminen on haasteellista tällä hetkellä. Käytännössä tämä tarkoittaa suuria kansallisia tai kansainvälisiä harjoituksia, jolloin ryhmän johtajalle muodostuu usein suuria paineita suorittaa saamansa tehtävä mahdollisimman hyvin. Kun toisaalta harjoitustilanne mahdollistaisi oman toiminnan kriittisen tarkastelun ja toimintamallien laaja-alaisen tarkastelun, turvaudutaankin näytönpaikan edessä vanhoihin turvalliseksi koettuihin malleihin, jolloin oppimistulokset sekä hyödyt jäävät vähäisemmiksi koko organisaatiota ajatellen. Jos vielä ryhmän johtaja on voimakas persoona, muodostuu tilanteita, joissa ryhmän jäsen havaitsee kehittämiskohteen, muttei uskalla tuoda sitä julki, tai jos uskaltaakin, ei sitä uskalleta ottaa käyttöön edes kokeilumielessä epäonnistumisen pelosta johtuen.

6.5. Motivaatio, aktiivisuus ja traditio osana jaksamista

Koulutuspurjehduksen kaltaista tapahtumaa leimaa täysi irtautuminen muusta yhteiskunnasta. samalla täytyy sopeutua uuteen pienois-yhteiskuntaan joka muodostuu aluksen muusta henkilöstöstä. Organisaatio ja hierarkia on muodostunut jo aiemmin, joten yksittäisen henkilön osaksi jää pääsääntöisesti sopeutuminen ympärillä vallitsevaan järjestykseen. Koulutuspurjehduksella ryhmät toimivat samoissa kokoonpanoissa, jolloin henkilöstömuutoksia ei muodostunut. Tämä vaikutti tehostavan ryhmien normiston ja roolien jakoa, koska tiedettiin, ettei muutoksia synny.

Oma aktiivisuus vaikutti olevan merkittävä tekijä ryhmään sopeutumisessa. Vaikka suurin osa kadeteista oli jo kadettikurssin valintakokeen perusteella aktiivisia, se miten aktiivisen roolin he valitsivat koulutuspurjehduksella ryhmissään, vaikutti myös heidän jaksamisensa ja aktiivisuutensa läpi koko harjoituksen. Kadetit, jotka valitsivat passiivisemmän roolin, vaikuttivat väsyvän aiemmin ja vaikuttivat myös voivan huonommin harjoitusten raskaimmissa vaiheissa. Aktiiviset kadetit kykenivät omalla aktiivisuudellaan helpottamaan oloaan, ja näin he vaikuttivat jaksavan paremmin ja myös voivan paremmin läpi harjoituksen. (Kulomäki 2004; 20)

Koulutuspurjehdus suunnitellaan siten, että siinä toistuvat tietyt rutiinit kerta toisensa jälkeen. Usein tällaiset itseään toistavat ja välillä turhaltakin tuntuvat seikat tuovat kuitenkin turvallisuuden tunnetta päivittäisiin askareisiin, ja samalla ne muodostavat keskustelupohjan kurssien välille. Eri kursseja yhdistävät eri aikana koetut, mutta sisällöltään varsin samankaltaiset ta-

pahtumat. Tämä luo yhteisöön yhteenkuuluvuuden tunnetta, luo pohjan koheesion synnylle ja tasoittaa yhteisön keskinäistä toimintaa. Vaikka osa kurssilaisista on vanhempia ja osa nuorempia, kaikilla saman koulutuksen suorittaneilla on samankaltainen kokemuspohja ja useimmilla on myös samankaltainen arvopohja.

Purjehduksen alkupuolella aluksen ohittaessa Hoburgin niemen järjestetään aluksella ns. Hoburgin kaste. Tilaisuus on kuvattu toisaalla tarkasti, käsittelen sen vaikutusta osana sotilastaditiota. Kaste koetaan varsin epämieluisana, mutta kun sen on kerran käynyt, on nuori kadetti lunastanut paikkansa ns. merikadettien joukossa. Suorittamalla ikimuistaisen ja tapahtumahetkellä epämieluisan kasteen, paikka vanhempien rinnalla on siis ansaittu. Toisaalta kasteen voidaan tulkita myös yhdistävän kursia. Kaste ja siihen liittyvät henkilöt muodostavat ikään kuin yhteisen uhan, joka vaikuttaa vahvistavan kurssin sisäistä yhteishenkeä. Tällöin uhka on selkeästi ulkopuolelta, eikä sitä voida suoraan personoida aluksella palveleviin henkilöihin. Uhan muodostava ”Hoburin ukko”, sinänsä fiktiivisenä hahmona on järjestelmän luoma. (Salo 2008; 26, Tikkanen 2004; 23)

Laivaston toimintaa traditiot määrittävät hyvin tarkasti. Jo ennen nykyisiä tehtäväkuvauksia, eri henkilöiden tehtävät laivalla olivat selvät. On muodostettu valmiit mallit, joiden mukaan tehtävien hoitajan odotetaan toimivan. Henkilöllä, joka siirtyy tehtävään, on valmis malli miten toimia. Samoin kadeteille, jotka harjoituksen aikana seuraavat henkilökunnan toimia, muodostuu käsitys ja kuva siitä, millaisia kadettien oletetaan olevan, kun he valmistuvat kursilta ja siirtyvät töihin aluksille. Koulutuspurjehduksilla muodostetaan ikään kuin yhteinen normipohja kadeteille, jotka jonain päivänä saattavat olla mukana koulutuspurjehduksella palkattuna henkilöstönä, levittämässä tätä samaa normistoa eteenpäin. (Griffith 2012)

Usein koulutuspurjehduksen suorittaneiden keskustellessa puhe kääntyy koulutuspurjehduksessa suoritettuihin huoltopalveluihin, eli aluksen jatkuvaan siivoamiseen. Vaikka siisteys on tärkeää pitkällä merimatalla, saa jatkuva siivous usein koomisia piirteitä ja varsin usein väsymyksen kasvaessa kasvaa alkaa myös ärsyttää. Toinen seikka, jota usein muistellaan, on kova väsymys. Lepoaikaa on vähän, jolloin jossain vaiheessa väsymys tuntuu jatkuvalta. Nämä kokemukset muodostavat edellä mainitun yhteisen kokemuspohjan, jonka varassa voidaan luottaa toisiin koulutuksen suorittaneisiin. ”Jos tuokin on siitä selvinnyt, kyllä hänen pitäisi tässä pärjätä” -ajatus luo pohjan toisiin kadettikoulun käyneisiin luottamiselle.

Koulutuspurjehduksella koheesion muodostumista todennäköisesti tapahtui, mutta sen ilmenemismuotoja on vaikea havaita. Samoissa olosuhteissa ollut verrokkijoukko, jolla koheesion muodostuminen olisi kyetty estämään vaikuttamatta muuten ryhmän toimintaan, saattaisi

mahdollistaa havainnoinnin. Tällöin tutkimus siirtyisi luonnollisesta ympäristöstä laboratorio-ympäristöön, mikä todennäköisesti vaikuttaisi tuloksiin. Harjoitus ei myöskään ollut luonteeltaan sellainen, että siellä olisi voinut syntyä PTSD-oireita. Tällöin ei voida myöskään tutkia näiden oireiden valossa koheesion vaikutusta. Todettakoon, että tiivistyneet ihmissuhteet, toimivat sosiaaliset väylät kadettien välillä, vaikuttavat siltä, että koheesiota syntyi, joukon tiiveys kasvoi harjoituksen aikana. (Leskinen 2012)

7. KUVASIVATKO ESITETYT TEORIAT RYHMÄYTYMISEN KULKUA?

Tässä luvussa esitetyt mielipiteet ja näkemykset perustuvat tutkijan omiin havaintoihin harjoituksesta, sekä kadeteille tehtyihin kyselyihin. Kyselyt on toteutettu kadeteille harjoituksen aikana, kyselylomakkeet ovat työn liitteinä 1 ja 2. Kyselyjen osalta havainnot perustuvat toisaalta kadettien valintoihin toistensa keskuudesta, toisaalta heidän arvoihinsa ja mielipiteisiinsä, joita kyselyjen yhteydessä on tullut ilmi. Tarkkailu on toteutettu pääosin kouluttajan ominaisuudessa toimittaessa, millä saattaa olla vaikutusta kyselyn tuloksiin.

7.1. Tradition vaikutus

Vaikuttaa siltä, että tradition merkitys rauhan aikana toimivassa yksikössä on merkittävä. Tradition avulla koulutuspurjehdukseen osallistuvia joukkoja kyettiin muokkaamaan kohti haluttua päämäärää. Samoin tradition avulla kyetään välittämään arvoja ja normeja joukolle huomaamattomasti, mutta samalla tehokkaasti. Merivoimat tuntuvat käyttävän tradition tuomaa mahdollisuutta varsin reilusti koulutuksessa. Aluksilla on tapoja ja tyyliä eli eräänlaisia traditioita tehdä erilaisia asioita. Tavat henkilöityvät usein päälliköihin tai försteihin, joiden toimintaa muistellaan. Vaikuttaa siltä, että arvostettujen henkilöiden tyyliä pyritään matkimaan, kun taas epäonnistuneiksi koettujen johtajien tyyliä pyritään välttämään.

Merisotakoulu toimii kadeteille ja osalle aliupseereista, jotka sotilasammattillisiin opintoihin osallistuvat, sekä opettajana että asennekasvattajana. Merisotakoulun tavat ja traditiot sekä lukuisat perinnetapahtumat ovat omalta osaltaan siirtämässä traditioita, arvoja ja normeja alaspäin joukoille. Koulutuspurjehdus osana merisotakoulun koulutusta muodostaa osan arvopohjasta, jonka varaan kadetit rakentavat oman sotilaan identiteettinsä. Rauhan aikana, ilman merkittäviä stressitekijöitä ja jatkuvaa pelkoa omasta hengessä säilymisestä, tällainen arvojen siirto vaikuttaa olevan tehokas keino identiteetin muodostukseen.

Tradition vaikutus ryhmän rakenteeseen vaikuttaa olevan kaksijakoinen tapahtuma. Toisaalta traditiolla luodaan oletus siitä, millainen ryhmän oletetaan olevan. Toisaalta traditio osaltaan antaa käyttäytymissäännöt, joilla oletettu ryhmä pitää rakentaa.

Se, millainen ryhmän halutaan olevan, kerrotaan toisaalta oman esimerkin avulla, toisaalta erilaisten kertomusten kuvauksina hyvästä ryhmästä. Tässä viitekehyksessä ryhmä tulee jälleen ymmärtää vahdiksi. Todennäköisesti vanhemman kurssin kadettien kertomukset koulutuspurjehduksesta ovat osaltaan muokanneet nuorempien ryhmäytymistä ja myös käsitystä siitä, miten ryhmän kuuluu toimia. Samalla palkattu henkilökunta antaa oman esimerkkinsä omalla

toiminnallaan sekä osaltaan myös välittämällä asenteita ja normeja, joita aluksella noudatetaan.

Traditio ja sitä kautta omaksuttavat normit ja arvot ovat kiistämättä olennainen osa ryhmän muodostumista. Erityisesti puolustusvoimissa, jossa traditio on selkeämmin esillä kuin mitä se on useassa siviiliorganisaatiossa, tradition vaikutusta ryhmäytymiseen ei pidä vähätellä. Tämän tutkimuksen ulkopuolelle jäi kysymys, millaisia arvoja ja normeja pidempään palvelleet välittävät uudelle joukolle.

Tutkimuksessa traditioiden vaikutusta ei erikseen mitattu, lukuun ottamatta havaintoja, joita tutkija teki muun havainnoinnin ohessa. Traditioista voimakkaimpana vaikutti olevan kadettien asema, joka ulkopuolisesta vaikuttaa varsin huonolta. Kadetit joutuivat valvomaan paljon ja osallistumaan koulutuksen ohella sekä keittiön tiskausvuoroihin, että useisiin siivouspalveluihin päivittäin. Myös Hoburin kasteen kaltaiset varsin näkyvät traditiot osaltaan vaikuttivat muokkaavan kadettien asenteita ja normeja vallitsevaan yhteisöön.

Yhteisiä päämääriä tukevat traditiot tekivät ryhmästä selvästi kiinteämmän. Puolivälissä harjoitusta kadettien järjestettävänä on ns. keskimatkan krouvi, jonka järjestelyistä kadetit joutuvat yhdessä näkemään vaivaa. Samoin matkan loppuvaiheilla kadetit toteuttavat ns. peräkansishow'n, jonka järjestelyt vaativat myös koko nuoremman kadettikurssin osallistumista. Nämä yhteiset ponnistelut vaikuttivat toimivan koko kurssia yhdistävänä tekijänä. Samoin ryhmien sisäiset normit ja arvot joutuivat näin testatuksi koko kurssin sisällä, jolloin niille saatiin ikään kuin hyväksyntä koko kurssin keskuudessa. Peräkansishow tarjosi osaltaan mahdollisuuden huumorin keinoin kuitata harjoituksen aikaisia väärinkohteluja takaisin. Tämä vaikuttaa olevan tärkeää sekä kadeteille, että henkilökunnalle. Harjoituksen raskaiden vaiheiden aikana tapahtuneet negatiiviset muistot voidaan näin huumorin avulla käsitellä ja niistä parhaimmillaan muodostuu koko aluksen henkilöstöä yhdistäviä positiivisia kokemuksia.

Kadettien keskuudessa vaikutti olevan hyvin selvillä se, miten henkilökunta suhtautui työhönsä, ja samalla myös käsitys siitä, kuka palkatusta henkilökunnasta hoiti hommansa hyvin. Siitä, miten hyvin kadetit arveluissaan osuivat oikeaan, ei ole tämän tutkimuksen pohjalta tietoa. Sinänsä mielenkiintoinen selvitettävä seikka esimerkiksi kehityskeskustelujen suoritusarviointien ja kadeteille tehtyjen kyselyjen vertailussa voisi olla, miten hyvin kadetit tunnistavat esimiestensä mielestä pätevät työntekijät saamansa koulutuksen pohjalta.

7.2. Kiinteyden ilmeneminen ryhmissä

Kiinteyden ilmenemiseen kadettien nuorimmalla kurssilla vaikutti muutama seikka, jotka selkeästi vaikuttivat ryhmien kiinteyteen. Ryhmät olivat pysyviä mutta toimivat välillä yhdessä. Koulutus tapahtui ajoittain puolikkaina kursseina, eli kaksi vahtia toimi tällöin yhdessä. Samoin joissain tilanteissa kurssi toimi kokonaisuudessaan. Näitä tilanteita, joissa kurssi toimi kokonaisuudessaan, olivat muutamit suuremmat koulutustapahtumat ja alushuoltopalvelut satamavierailuja edeltävinä päivinä. Lisäksi kadetit vastasivat kahdesta suuresta yhteisestä tapahtumasta harjoituksessa. Näistä järjestelyistä he tekivät yhteistyötä kurssikoossa. Nämä seikat eivät suoranaisesti vaikuttaneet vähentävän yhteishenkeä ryhmissä, ryhmähenki vaikutti kiinteältä ja toki ryhmät kilpailivat keskenään paremmuudesta. Vaikutti kuitenkin siltä, että nämä yhteiset tavoitteet lievensivät ryhmien kilpailua ja lisäsivät koko kurssin sisäisiä yhteisiä arvoja ja normeja. Kiinteissä ryhmissä ryhmänormit vaikuttavat tehokkaammin suuremman ryhmäpaineen vaikutuksesta. Nämä kurssin keskeiset tavoitteet vaikuttivat lieventävän tätä ryhmäpainetta ja ikään kuin tasoittavan sitä koko kurssin välille. (Harinen 2011; 39)

Ryhmien kiinteyttä vaikuttivat lisäävän kiinteät olosuhteet, joissa kadetit joutuivat aikaansa viettämään. Tämä kiinteyden lisääntyminen vaikutti pääosin olevan sopusoinnussa aiemman teorian kanssa. Joitain poikkeuksia kuitenkin vaikutti olevan. Läheisyyden vaikutusta opiskelijoiden keskuudessa on aiemmin tutkittu. Tiiviyn on todettu lisäävän ryhmän kiinteyttä siivilipuolella. On kuitenkin muistettava, että siviilitutkimuksissa ryhmien jäsenet ovat saaneet nukkua omissa huoneissaan. Lisäksi heillä on ollut ainakin mahdollisuus viikonloppuisin ja vapaa-aikoina käydä kotonaan tai muualla oman ryhmän ulkopuolella. Koulutuspurjehduksella päinvastoin tätä mahdollisuutta ei ollut ja yöpyminen tapahtui käytännössä samassa tilassa. Tämä näytti aiheuttavan jonkin verran ristiriitatilanteita sekä tilanteita, jolloin kurssilaiset halusivat viettää hetkiä yksin, koska ryhmä oli liian tiivis ympärillä. Liika tiiviys vaikutti jonkin verran ryhmien toimintaan. Tilanteissa, joissa omaa aikaa ei ollut ja sitä kaivattiin, pienetkin vastoinkäymiset ryhmissä vaikuttivat ylitsepääsemättömiltä, ja niiden purkamiseen meni usein moninkertaisesti aikaa verrattuna siihen, mitä vastoinkäymisten selvittelyyn normaalisti meni.

Kadettien yhteinen päämäärä vaikutti osaltaan ryhmäkiinteyttä edistävästi, aivan kuten teorian mukaan kuuluu ollakin. Jos jonkin tehtävän suorittaminen edisti jollain tavalla koulutuspurjehduksen suorittamista, joukko suoritti sen yleensä nopeasti ja tehokkaasti, ilman että tehtävän antaja tai toimeenpanija joutui perustelemaan tehtävän suorittamista. Toisaalta jos ryhmän jäsenet eivät nähneet tehtävän auttavan harjoituksen päämääriä, joutui tehtävän antaja usein perustelemaan tehtävän suorittamisen tarpeellisuuden joukolle. Tämä tapahtui erityisesti tilan-

teissa, joissa kadetit johtivat toisiaan. Henkilökunnan antaessa tehtäviä, niiden mielekkyyttä ei arvosteltu ainakaan julkisesti tehtävän antajan edessä. Tämä ryhmän päämäärien mukaisen toiminnan tehokkuus ja selkeys vaikuttaisi siis olevan osaltaan ryhmäkiinteyden vaikutuksen ansioita.

7.3. Koheesion korostaminen

Reuven Gal sekä useat muut ryhmädynamiikan tutkijat korostavat koheesion vaikutusta stressireaktioista selviämisessä ja jopa stressireaktioiden välttämisessä. Vaikuttaa, että nykyisessä tilanteessa Suomen puolustusvoimissa harvoin joudutaan tasalle, jossa PTSD-oireita syntyy. Poikkeuksen tähän vaikuttaa muodostavan eräät rauhanturvaoperaatiot, joissa kyseisiä oireita on jonkin verran syntynyt. (Gal 2012, Leskinen 2012, Siebold 2012)

Vaikka rauhaturvatehtäviä on tärkeä tutkia ja niissä syntyneitä stressireaktioita tulee pyrkiä vähentämään kaikilla mahdollisilla keinoilla, joista koheesion rakentaminen vaikuttaa olevan tehokkaimpia, tulee kuitenkin huomioida rauhanajan puolustusvoimien tilanne ja siellä vaikuttavat ryhmäilmiöt omana kokonaisuutenaan.

Vaikka koulutuspurjehdus oli varsin pitkä harjoitus, 6 viikkoa yhtäjaksoisesti ahtaissa oloissa, tiiviissä yhteisössä ja ainakin kadettien osalta vähäisellä unella, ei harjoitus raskaudeltaan päässyt sellaiselle tasolle, jossa PTSD-oireita olisi voinut järkevästi ilmaantua. Ainoa poikkeus on, jos harjoituksessa onnettomuuden tai vastaavan tähden tapahtuu loukkaantumisia tai jopa ihmishenkien menetyksiä. Tällöin stressioireet voivat nousta haittaavalle tasolle. Tällaisissa tilanteissa todennäköisesti harjoitus joko keskeytyy tai muuttuu, jotta onnettomuuden uhrin ja seuranneet jälkiseuraamukset saadaan korjattua.

Vaikuttaa siltä, että rauhanajan harjoitusympäristössä hyvän ryhmähengen tärkein ominaisuus on ryhmän tehokkuuden parantuminen. Vaikka stressinsietoa tapahtuukin, ei stressi vaikuta nousevan kuitenkaan niin korkealle tasolle, että siitä on haittaa palveluksen suorittamisessa ja omien tehtävien täyttämässä. (Gal 2012)

Koheesion voimakkaita stressioireita vähentävä vaikutus on kuitenkin hyvä muistaa, jos josain vaiheessa tilanne muuttuu, ja vaikuttaa siltä, että sitä tarvitaan. Osoittihan Pipping omassa tutkimuksessaan sodan ajalta keittoporukoiden olevan tärkeä ryhmä sotilaiden elämässä. Todennäköisesti nykyään sama ilmiö korostuisi. Oman virallisen ryhmän ohella ihmiset todennäköisesti hakeutuvat tuttujen henkilöiden pariin, joiden seurassa viihtyvät. (Pipping 2008; 161–163, Harinen 2012)

Tutkimuksen pohjalta kadettien keskuuteen ei vaikuttanut syntyvän kovinkaan voimakasta koheesiota. Osittain tästä kertoo jo ryhmien varsin aikainen päätösvaihe. Ryhmät alkoivat, jos ei nyt suoraan hajoamaan, niin kuohumaan uudelleen jo vähän harjoituksen keskivaiheen jälkeen. Tämän voi tulkita suhteellisen heikoksi koheesioksi koulutuspurjehduksen ryhmissä. Ryhmien jäsenet valmistautuivat uusiin haasteisiin ja samalla muutoksiin ryhmissä aikaisin.

Ryhmän toiminnassa korostuvat sodanajan äärimmäisen stressaavat tilanteet joista selviäminen on tärkeää toimintakyvyn jatkuvuuden kannalta ajateltuna. Silti tulee muistaa toiminta ja toiminnan tehokkuus rauhanajan turvallisissa ympyröissä ja toimintakyvyn kehittäminen turvallisissa tilanteissa. Ryhmädynamiikan kehittäminen myös tällaisissa ei-sotilaallisissa tilanteissa on tärkeää, unohtamatta edellä mainittuja olosuhteita joissa ryhmän toiminta korostuu.

Miten rauhanajan vakaissa tilanteissa rakentunut ryhmä toimii kriisitilanteissa, jolloin myös stressinsieto joutuu äärimmilleen? Mitä tapahtuu jos ryhmä rakentuu nuoremman kadettikurssin vahdin ympärille, ja se joutuu äkisti raskaaseen tilanteeseen, joka aiheuttaa voimakasta stressiä, esimerkiksi taisteluun tai vastaavaan äärimmäisen stressaavaan kuolemanvaaran sisältävään tilanteeseen? Ryhmän olisi kestävä silloin hajoamatta kohdattu haaste, ja samalla jäsenten tulisi kyetä tukemaan toisiaan.

7.4. Esimiesten vaikutus ryhmien sisäiseen vuorovaikutukseen

Esimiehet näyttivät vaikuttavan ryhmiin kahdella tavalla. Suorassa johtamisyhteydessä olevat esimiehet vaikuttivat luonnollisesti suoraan ryhmän toimintaan. Tämä vaikutus on hyvin selkeää ja näkyvää. Erityisesti sotilasyhteisössä, jossa johtaminen tapahtuu selkein käskyin ja komennoin. Toinen vaikutus esimiehillä oli silloin, jos he olivat näkyvillä, mutteivät varsinaisessa johtamistehtävässä. Oltaessa tällaisessa tarkkailutilanteessa vaikutus oli havaittavissa, muttei yhtä selkeä, kuin johdettaessa suoraan joukkoa.

Ryhmien sisäiseen dynamiikkaan jäsenten henkilökemioilla esimiestensä kanssa näytti olevan jonkin verran vaikutusta. Erityisesti kun ryhmä hyötyi jäsenensä asemasta vanhemman kurssin silmissä, henkilö nostettiin silloin ryhmän sisällä oletettua parempaan asemaan.

Nuoremman kurssin ryhmien epäviralliset johtajat vaikuttivat olevan usein myös vanhemman kurssin kadettien suosiossa. Tämä oli selkeästi havaittavissa kyselyissä vanhemmalle kurssille, heidän valitessaan haluttuja alaisia nuoremman kurssin keskuudesta. Kuitenkin alaisryhmässä oli joitain henkilöitä, joiden asema vaikutti muuttuvan paremmaksi, koska he olivat vanhemman kurssin suhteen paremmissa väleissä kuin mitä ryhmän vakituinen epävirallinen johtaja oli. Tällöin henkilö saattoi saada ainakin tilapäisen parannuksen alaisryhmän omassa

hierarkiassa. Koko ryhmälle on kuitenkin eduksi, että tehtävän hoitaminen sujuu hyvin. Jos ryhmä koki hyötyvänsä tietyn henkilön asettamisesta väliaikaisesti parempaan asemaan ryhmässä hänen henkilökohtaisista väleistä vanhempiin kadetteihin nähden, toteutui tällainen roolien muutos ryhmän sisällä.

Jos ryhmä toimi esimiesten vaikutuksen alla, muuttui ryhmän toiminta jonkin verran. Esimiehen asemalla vaikutti olevan jonkin verran vaikutusta ilmiön voimakkuuteen. Tässä yhteydessä on muistettava, että tutkimuksen tekijä on omalta osaltaan esimiehenä, jolloin tutkijan oma vaikutus ryhmään jää huomiotta. Jos kyseessä oleva esimies vaikutti suoraan kurssilaisten arvosteluun, kuten kurssinjohtaja, oppiaineen johtaja tai korkeakouluosaston johtaja, vaikutus oli selvästi voimakkaampi. Samoin jos kyseessä oli riittävän arvostettu henkilö aluksella, kuten aluksen päällikkö, försti tai vahtipäällikkö oli vaikutus tällöin myös voimakkaampi. Muiden henkilöiden vaikutus oli pienempi, mutta pääosin havaittavissa.

Ensimmäinen selkeä vaikutus esimiehen tarkkailulla oli passiivisuuden katoaminen. Normaalisti passiiviset aktivoituivat tarkkailun alla selkeästi ja pyrkivät antamaan itsestään aktiivisemmän ja tehokkaamman kuvan. Kadettien arvostelussa aktiivinen ja tehokas henkilö saa todennäköisesti paremman arvioinnin kuin passiivinen, jolloin tämä on ymmärrettävissä oman aseman parantamisena. Toinen vaikutus näytti olevan koko ryhmän sisäisen kommunikaation lisääntyminen. Jäsenet kommunikoivat enemmän ja pidempään keskenään kuin normaalissa tilanteessa, jossa ulkopuolista tarkkailijaa ei ollut. Vaikutti siltä, että tällöin omasta ja ryhmän toiminnasta pyrittiin antamaan aktiivisempi kuva.

7.5. Ryhmien välinen vuorovaikutus

Ryhmien jako on esitetty aiemmin tässä työssä. Jokaisen esitetyn ryhmän välillä vaikutti esiintyvän ainakin jonkin verran vuorovaikutusta. Eri ryhmät tekivät myös yhteistyötä keskenään. Välillä yhteistyö oli käskettyä, välillä taas spontaania yhteisten päämäärien tunnistamista ja niiden tavoittelua. Ryhmien koostumusta ei voi pitää täysin ehdottomana, vaan niitä on käsiteltävä tilanteen mukaan: esimerkiksi koulutuksessa kadetit olivat välillä puolikurssina, eli kahden vahdin ryhmänä. Samoin tietyissä tilanteissa kadetit olivat kurssikoossa, jolloin ryhmän koko kasvoi ennestään. Näissä tilanteissa vahtien välistä jaottelua oli jo hyvin vaikea havaita.

Ryhmien väliseen vuorovaikutukseen tuntui vaikuttavan ryhmien sijainti aluksen sisäisessä hierarkiassa. Kadetit toimivat vapaammin ja ryhmä antoi ulospäin itsestään erilaisen kuvan kadettiryhmien toimiessa varusmiesten ja vertaistensa parissa. Toimiessaan vanhempien soti-

laiden tai esimiestensä parissa ryhmän jäsenet antoivat itsestään toisaalta aktiivisemman kuvan, mutta samalla ryhmän toiminta vaikutti olevan hillitympää. Sama vaikutti toistuvan koulutustarkastuksen yhteydessä, eri aselajitarkastajien tarkastaessa aluksen toiminta. Tällöin ilmiö vaikutti koskevan kaikkia ryhmiä, henkilökunnasta alkaen. Vaikutti siltä, että alus kokonaisuudessaan toimi tarkastuksen yhteydessä kiinteämpänä ryhmänä keskenään kuin harjoituksen kuluessa muina aikoina.

Ryhmien välisessä vuorovaikutuksessa ryhmien jäsenten henkilökemiat vaikuttivat merkittävän huomattavasti. Yleensä vuorovaikutuksessa ryhmien välillä olivat henkilöt, jotka luonnostaan tulevat parhaiten toimeen keskenään. Jos jäsenet saivat valita vuorovaikutuksessa olevan henkilön itse, oli valinta lähes poikkeuksetta henkilö, joka tehtävästä parhaiten selvisi, eli henkilö joka jo entuudestaan tuli toisen ryhmän jäsenten kanssa hyvin toimeen. Luottamus näyttäisi rakentuvan kahden ihmisen välille huolimatta heidän asemastaan organisaatiossa. Tällaisen luottamussuhteen varaan ryhmien välinen vuorovaikutuskin vaikutti pitkälti rakentuvan. (Johnson 2009; 122–125)

7.6. Luottamuksen ilmeneminen ryhmissä

Osa luottamuksesta, jota koulutuspurjehduksella ryhmien sisälle sekä yksilöiden välille muodostui, oli todennäköisesti verrattavissa ns. swift trust -luottamus, jonka syntyminen on paljon nopeampaa kuin perinteisellä tavalla ajatellun luottamuksen. Tällainen swift trust -luottamus toimii kyllä hyvin koulutuspurjehduksen kaltaisessa tilanteessa, jossa jokaisen henkilön voidaan luottaa pyrkivän tekemään tehtävänsä ainakin jollain tasolla. Toisaalta perinteistä luottamusta syntyi ainakin kadettien välille, osin myös henkilökunnan ja tiettyjen kadettikurssilaisten välille.

Pikaluottamus vaikutti syntyvän kadettikurssiin kokonaisuudessaan. Tällöin eri jäsenten henkilökohtaisia ominaisuuksia ei liiemmin arvosteltu, vaan oletettiin, että koska henkilö on kursille valittu, voidaan häneltä olettaa kadeteille ominaista luotettavuutta. Tämä luottamus siis ei liity mitenkään kahdenkeskiseen kanssakäymiseen, ainoastaan henkilön asemaan organisaatiossa. Tämä vaikuttaa käyvän hyvin yksin rauhanturvaajien keskuudessa tehtyjen tutkimusten kanssa. Koska henkilöryhmällä on tietty status, voidaan lähtökohtaisesti kaikilta ryhmään kuuluvilta odottaa tiettyä määrää luotettavuutta.

Pikaluottamus helpottaa toimintaa tilanteissa, joissa joukot eivät pysty muodostamaan perinteisiä luottamussuhteita lyhyen koulutusajan tai muun vastaavan syyn vuoksi. Luottamus ansaitaan siis kuulumalla johonkin tiettyyn henkilöstöryhmään. Toisaalta, jos henkilö toimii jos-

sain vaiheessa muussa tehtävässä, kuin missä pikaluottamus on syntynyt, voidaan olettaa pika-luottamuksen vaikutuksen hävinneen ainakin jollain aikavälillä. Miten pitkään pikaluottamus säilyy ja miten se siirtyy tehtävien vaihtuessa, on vielä epäselvää. Tällöin henkilö joutuu ansaitsemaan luottamuksen henkilökohtaisesti perinteisemmällä tavalla. Toisaalta, koska ryhmän oletetaan olevan luotettava jossain määrin, vaikuttaisi perinteisen luottamuksen ansaitseminen olevan helpompaa ryhmän jäsenyyden tähden. Ryhmän jäseniin kohdistuu tietynlainen oletamus siitä, että he ovat luotettavia, jolloin voidaan olettaa suhtautumisen olevan parempi ja sitä kautta luottamuksen ansaitseminen on helpompaa. Pikaluottamusta ei kuitenkaan ole tutkittu kovin laajalti tässä viitekehyksessä, joten lisäselvitys aiheesta on toivottava.

Perinteisen luottamuksen syntyminen vaatii henkilökohtaista vuorovaikutusta, toinen on opittava tuntemaan ihmisenä, jotta häneen voi luottaa. Siksi kaikkien välille ei pääse syntymään luottamusta. Tällöin enemmän luotettavan ja vähemmän luotettavan välinen ero ei välttämättä johdu henkilökohtaisista ominaisuuksista vaan pelkästään siitä, ettei toista ole opittu tuntemaan. Luottamus siis vaikuttaa olevan kahden henkilön välinen tunne siitä, että toinen tekee mitä lupaa.

Puolustusvoimien tyyli, jossa esimies antaa alaisille käskyjä ilman, että alainen pystyy vaikuttamaan niiden sisältöön, aiheuttaa välillä ongelmia luottamuksen syntyyn. Tällöin saattaa joskus käydä tilanteita, jolloin käskyä ei lähtökohtaisestikaan kyetä täyttämään, mutta käskyn sisältöä ei kyetä muuttamaan käskyn suorittamisen mahdollistamiseksi. Näissä tilanteissa myös esimiehen on oltava tarkkana, jottei vaivalla hankittu luottamus mene hukkaan. Laivalla tämä saattaa johtua tilanteista tai käytännön järjestelyistä, joissa yksinkertaisen käskyn täyttäminen on mahdotonta. Esimerkiksi jos tiettyä laitetta ei ole otettu mukaan, ei sitä keskellä merta saada käsiin, jolloin yksinkertaisen käskyn täyttäminen muuttuu mahdottomaksi.

Luottamuksen syntyminen vie myös aikansa. Miten helposti toiseen luottaa, riippuu paljon persoonallisuuksista, jolloin on vaikea määrittää tarkasti, missä ajassa luottamus on varmasti saavutettu. Koulutuspurjehduksella harva kadetti oli niin paljoa tekemisissä henkilökunnan kanssa, että kahdenvälinen luottamus saavutettiin. Muutamia kadetteja toki oli. Keskusteluissa muun henkilökunnan kanssa esiin nousi aina muutamia, usein samoja, luotettavaksi koettuja kadetteja. Näissä tietyissä kadeteissa siis oli ominaisuuksia jotka koettiin luotettavaksi. Samoin kadettien keskuudessa kerättyjen kyselyjen perusteella sekä vanhemmat kadetit, että oma kurssi näkivät tietyt henkilöt luottamuksen arvoisiksi.

7.7. Bionin ja Tuckmanin teorioiden toimivuus koulutuluspurjehduksella

Sekä Tuckmanin että Bionin mallit vaikuttavat antavan osaltaan luotettavan kuvan ryhmien muodostumisesta ja toiminnasta. Kumpikin teoria kuitenkin painottaa omaa lähtökohtaansa, jota seuraavissa kohdissa on pyritty avaamaan. Tästä johtuen molemmat mallit antavat vastaukset tiettyihin kysymyksiin, kummankaan vastaamatta kuitenkaan täysin tarkasti ryhmäytymisen problematiikkaan. Kummankin mallin suurin haaste vaikuttaa olevan se, että ne selittävät ilmiötä, mutteivät pyri ennustamaan sitä. Vaikka selittäviäkin teorioita tarvitaan ilmiöiden ymmärtämiseksi, tulisi toiminnan kehittämiseksi pyrkiä luomaan ennustava malli, jolla ilmiön toteutuminen voidaan ennustaa tietyin edellytyksin.

Kadettiryhmä tutkimuskohteena on varsin pitkälle valikoitunut joukko. Joukko on suorittanut pääsykokeet, joiden perusteella vain osa hakijoista on tullut valituksi kurssille. Koska pääsykokeissa on painotettu tiettyjä ominaisuuksia, on varsin luontevaa olettaa joukon olevan näiltä ominaisuuksiltaan samankaltaisia. (Kulomäki 2004; 20) Jos tutkimusta on tarkoitus yleistää kattavaksi, saattavat tutkimuksen tulokset kertoa liian positiivisia tuloksia ryhmäytymisen tuloksista. Vaikuttaa siltä, että saman arvopohjan omaavat henkilöt muodostavat nopeammin kiinteitä ryhmiä, nämä ryhmät kehittävät toimivampia yhteydenpitokeinoja ja pyrkivät tehokkaammin päämääriinsä. Tällöin kiinteän kadettiryhmän tutkiminen ei anna vertailukelpoista tulosta verrattaessa arvoiltaan eriävään siviiliryhmään. (Letsky et al. 2008; 130)

7.7.1. Bion

Bionin teoria vaikuttaa kertovan lähinnä sen, millaisia ryhmiä saattaa olla olemassa. Varsinaiseen ryhmien muotoutumisen vaiheeseen tai muutoksiin se ei ota kantaa. Toki Bion toteaa ryhmän perusolettamustilan saattavan muuttua. Bion ottaa teoriassaan kantaa siis muutoksiin ainakin perusolettamustilan osalta. Ryhmän suorituskyvystä, eli ryhmän siirtymisestä työryhmäfunktioon Bionin teoria ei kerro paljoa. Teoriansa Bion on luonut psykoanalyysin pohjalta, jolloin hänen mielenkiintonsa vaikuttaa jääneen ryhmän sisäisten ristiriitojen tarkkailuun, ei niinkään suorituskyvyn kehittämiseen, kuten nykyiset teoriat pyrkivät tekemään.

Työryhmäfunktiota tarkasteltaessa tulee mieleen tilanteita, joissa varsinaista haastetta ryhmän eteen ei ole asetettu. Ryhmän oletetaan suoriutuvan tehtävästään helposti ja automaattisesti, ilman sen suurempaa ponnistelua, kunhan ryhmä onnistuu pysymään kasassa perusolettamustilassaan. Ryhmän roolit ja normit jäävät myös tarkastelun ulkopuolelle, vaikka niillä nykyisen tutkimuksen valossa vaikuttaa olevan merkittävä osa ryhmän toiminnassa.

Jos ajatellaan nykyisin yleistä asiantuntijaryhmää Bionin teorian valossa, vaikuttaa ryhmän tarkastelu tällöin vaikealta. Asiantuntijaryhmissä työvaiheet ja lepovaiheet vaikuttavat menevän usein sekaisin, eikä niistä kyetä erottelemaan selkeästi työfunktiovaihetta ja perusolettamustilaa. Ryhmä saattaa toimia kuukausia työnsä tai haasteensa parissa, ja tänä aikana eri jäsenten osalla työ- ja lepovaiheet vaihtelevat, jolloin ryhmän kaikki jäsenet eivät välttämättä kertaakaan ole samaan aikaan perusolettamustilassa tai työryhmäfunktiossa. Tällöin teorian toimivuus vaikuttaa varsin epätodennäköiseltä, koska vaiheet menevät jatkuvasti sekaisin. Koulutuspurjehduksella kadetit olivat lähes poikkeuksetta samassa vaiheessa, joko työryhmäfunktiossa tai perusolettamustilassa, jolloin heidän tarkkaileminen tältä osin oli helpompaa.

Koulutuspurjehduksella perusolettamustilat pitivät osittain paikkansa. Lähtövaiheen epävarmuus ja loppuvaiheen kotiinpaluun odotus tuntuivat kuvaavan hyvin riippuvaisuusoletuksen sekä parinmuodostusryhmän sisältöä. Varsinaista taistelu-pakoryhmävaihetta harjoituksessa ei löytynyt, mutta jos stressitasoja olisi nostettu riittävästi, voi olla oletettavaa, että jossain vaiheessa tilanne muodostuisi taistelu-pakoryhmälle ominaiseksi toiminnaksi. Vaikuttaa siis siltä, että kuvatessaan ryhmän vapaa-aikaa Bion osui teoriallaan oikeaan. Teorian johtajakeskeisyys sopii osaltaan myös armeijaan vielä nykyiselläänkin hyvin. Siviiliorganisaatioissa, joita pyritään usein johtamaan johtoryhmillä, ei johtajaan kohdistuva kaipaus pääse todennäköisesti toteutumaan.

Teorian huono puoli on jatkuva oletus ryhmäläisten ahdistuneisuudesta, jota puretaan ryhmän perusolettamustilassa. Vaikuttaa siltä, että ahdistuneisuutta pyritään nykyään purkamaan vapaa-ajalla, joka on selkeästi eriytynyt työajasta. Työaika psykoterapeuttisessa mielessä on muuttanut tarkoitustaan, ja näin ollen työssä ollaan tuottamassa tulosta, muut asiat hoidetaan vapaa-ajalla. Koulutuspurjehdus kadeteille stressaavana ympäristönä saattoi korostaa Bionin teorian psykoanalyysiin perustuvaa pohjaa, tilanteen ollessa raskas, jolloin stressinsietokeinot nousivat tärkeiksi.

Vaikka armeijan koulutus antaakin Bionin teorialle hyvän toiminta-alustan, vaikuttaa kuitenkin siltä, että siviilipuolella ajatus perusryhmäfunktioista on vanhentunut. Vaikuttaa siltä, ettei nykyaikaisessa työpaikassa ole enää aikaa eikä mahdollisuuksia perusolettamustilalle.

Työryhmäfunktio ei sellaisenaan riitä kuvaamaan ryhmän toimintaa, tehokkuutta tai kehittymistä, eikä se myöskään huomioi normien ja roolien vaikutusta ryhmän toimintaan. Mallilla ei myöskään kyetä ennustamaan ryhmän muotoutumista. Tosin, jos ryhmän jäsenille olisi etukäteen laadittu psykologiset profiilit, saatettaisiin mahdollinen perusolettamustila ennustaa. Bion katsoo teoriassaan, millaisia jäseniä ryhmään tulee, ja muodostaa käsityksensä tästä. Hän ei

oleta ryhmän jäsenten kehittyvän juurikaan toimiessaan ryhmässä, ainoastaan perusolettamus-tila voi vaihdella.

7.7.2. Tuckman

Tuckmanin artikkeliin pohjautuva malli ei ota kantaa ryhmän jäsenten ominaisuuksiin. Se siirtyy suoraan kuvaamaan sitä, millaisia vaiheita ryhmän muotoutumisprosessissa on. Ryhmän vaiheet on teoriassa rajattu varsin tarkasti. Varsinaisia siirtymävaiheita ei ole, mutta vaiheiden kuvauksessa on otettu kantaa siihen, miten vaiheelle ominainen toiminta hiipuu, kun vaiheen tarkoitus on täyttynyt. Viimeisen vaiheen Tuckman lisäsi teoriaansa vasta saatuaan kritiikkiä, ettei teoria kata koko ryhmän kehityskulkua. Teoria alkuperäisessä muodossaan pyrkii selittämään ryhmän muodostumisen, eikä koko ryhmän kehityskaarta.

Koulutuspurjehduksella havainnointia haittasi jonkin verran se tosiasia, että kadetit olivat toisistaan entuudestaan jo tuttuja, joten jos tuloksia vertaisi ryhmään, jonka jäsenet ovat toisilleen entuudestaan vieraita, saattaisi osa vaiheista mennä toisin. Samoin kadettien yhteiselo jatkui vielä useamman vuoden harjoituksen jälkeen, mikä varmasti osaltaan vaikuttaa ryhmän toimintaan verrattuna ryhmään, joka hajoaa täytettyään tehtävänsä.

Teorian lähtökohdat ovat hyvin loogiset, ja jo terveellä järjellä ajateltuna teorian kaltaisia vaiheita ryhmäytymisprosessissa todennäköisesti on. Ensimmäisen vaiheen epävarmuus ja hapuilu on varsin ymmärrettävää tilanteissa, joissa uusien ihmisten tai uusien asioiden kanssa ollaan tekemisissä ensimmäistä kertaa. Koulutuspurjehduksella vaiheen epävarmuutta korosti se, etteivät kurssilaiset olleet muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta palvelleet aiemmin aluksella. Kadetit olivat tunteneet toisensa kuitenkin jo yli puoli vuotta koulusta, joten ihmisinä he olivat toisilleen jo tuttuja. Teorian ensimmäinen osuus näyttää toimivan uusissa tilanteissa samoin kuin uusien ihmisten parissa.

Tuckman on ottanut teoriassa varsin hyvin huomioon myös normien ja arvojen muodostumisen ja myöhemmin myös vaikutuksen. Normit ja arvot muodostuvat ja niiden toimintaa testataan myrskyämisvaiheessa, joka vahvasta nimestään huolimatta ilmenee usein, kuten tässäkin tutkimuksessa, varsin rauhallisena. Merkitykseltään vaihe on tärkeä. Kadetit olivat kyselyn perusteella varsin yksimielisiä tärkeistä arvoista, joten voidaan olettaa heille muotoutuneiden normien olleen myös samankaltaisia joukon homogeenisyyden vuoksi. Siviiliyhteisössä, jossa jäsenet ovat usein huomattavasti heterogeenisempiä, arvojen ja normien muodostaminen vaatii useamman erilaisen näkökulman sulauttamista osaksi ryhmän yhteistä normistoa. Ryhmät olivat kuitenkin tässäkin vaiheessa jatkuvasti täysin toimintakykyisiä.

Seuraavissa vaiheissa ryhmän toimintakyvyn oletetaan jatkuvasti lisääntyvän, perustuen normien ja arvojen mukaisen toiminnan lisääntymiseen. Miten kauan normit ja arvot syvenevät ja saavuttaako ryhmä jossain vaiheessa absoluuttisen tason, jonka jälkeen kehitystä parempaan ei enää voi tapahtua? Miten uudet jäsenet tässä vaiheessa soveltuvat ryhmään? Mitä jos toimintaympäristö muuttuu äkisti? Tällaisiin kysymyksiin Tuckmanin teoria ei anna vastausta.

Ryhmän hajoamisvaihe oli harjoituksessa verraten pitkä, kuuden viikon harjoituksesta lähes kaksi viikkoa. Jos tätä ajanjaksoa tarkastellaan paremmin, löytyykö sieltä samankaltaisia vaiheita, joita ryhmän muotoutumisessa löytyy. Tuckmanin teorian pääpaino on vahvasti ryhmänmuodostumisen ensimmäisissä vaiheissa, lisäsi hän viimeisen vaiheenkin vasta jälkikäteen osaksi ryhmänmuotoutumisen vaiheita. Jos ryhmän loppuvaihe vie kuitenkin verraten suuren osan koko prosessista, tulisi sitä tutkia tarkemmin.

Miten puolestaan ryhmän muutokset vaikuttavat teoriaan? Käytännössä alusta loppuun asti pysyvät ryhmät vaikuttavat olevan varsin utopistisia. Useimmiten jossain projektin vaiheessa työryhmään tulee muutoksi. Näiden muutosten vaikutusten selvittämien vaikuttaa olevan lähes yhtä tärkeää kuin ryhmän muotoutumisen vaiheet ylipäättään. Alkavatko vaiheet alusta, vai kokeeko ryhmä muutosten jälkeen toisenlaisia, teoriassa esitetyistä vaiheista poikkeavia vaiheita. Tässä mielessä koulutuspurjehdus oli varsin helppo tutkijalle. Ryhmiin ei tutkimusvaiheen aikana tullut muutoksia.

Tuckman ei teoriassaan ota kantaa myöskään ryhmän johtamiseen. Ryhmän johtamisella vaikuttaa olevan suuri merkitys ryhmän kehittymiselle, toiminnalle ja sitä kautta ryhmän suoriutuvuudelle. Tässä tutkimuksessa johtaminen on rajattu pois, mutta tutkittaessa ryhmän suoriutuvuutta kokonaisuutena, on johtamisella merkittävä asema kattavan kuvan saamiseksi.

Bionin korostaessa psykoanalyysin pohjalta persoonan vaikutusta ryhmänmuodostuksessa, Tuckman sivuuttaa erilaiset persoonallisuudet teoriassaan täysin. Vaikka tällä tavoin saadaan muodostettua varsin yksinkertainen ja yleispätevä kuva ryhmän vaiheista, vaikutta kuitenkin siltä, että erilaisten ihmistyyppien vaikutusta ryhmän muodostumisessa ei voida täysin sivuuttaa.

Ympäristö ja muut samassa tilassa toimivat ryhmät todennäköisesti vaikuttavat ryhmän muodostumiseen ja toimintaan. Täydellisessä tyhjiössä, ilman kontakteja ulkomaailmaan toimiva ryhmä on utopistinen käsitys. Selvitettäessä ryhmänmuodostumisen teoriaa, tulisi huomioida myös, miten ympäristö vaikuttaa ryhmään ja samalla miten muut ryhmät vaikuttavat ryhmään.

8. JOHTOPÄÄTÖKSET

8.1. Koulutuspurjehdus osana tutkimusta ja kadettien koulutusta

Koulutuspurjehdus antaa kadeteille hyvän tilaisuuden päästä tutustumaan elämään merellä, ja toimintaan aluksella, alkaen alimmista miehistön tehtävistä päätyen lopulta omiin tuleviin tehtäviin osana aluksen palkattua henkilökuntaa. Tämän ammatillisen koulutuksen tarkastelu ei ollut osana tämän tutkimuksen aihetta, mutta on hyvä muistaa koulutuspurjehduksen päämäärä käsiteltäessä tutkimuksen antia. Tutkimus keskittyi edellisen sivutuotteena tapahtuvaan toimintaan.

Koulutuspurjehdus mahdollistaa nuorten kadettien tarkastelun ja arvostelun esimiesten toimesta pitkän tarkkailujakson osalta ja samalla myös haastavissa tilanteissa. Kadetit joutuvat valvomaan paljon, asumaan ahtaissa oloissa ja samalla oppimaan ja suorittamaan päivittäin uusia tehtäviä, jotka kuitenkin muuttuvat äkkiä rutiininomaiseksi toistoksi. Tämä mahdollistaa myös tutkimuksen tekemisen suorituskyvyn, persoonallisuuden ja sosiologian osa-alueilla. Tätä tutkimusmahdollisuutta tulisi tulevaisuudessa käyttää useammin, jotta tuloksista saadaan selkeä jatkumo, jolloin tutkimusta voidaan viedä eteenpäin ja samalla luodaan mahdollisuus suorituskyvyn ja koulutustehon parantamiselle.

Ryhmytymisen näkökulmasta tarkasteltuna kadettien osalta harjoitus sujui kadettiryhmien välillä lähes identtisesti. Tutkimuksessa seuratut teoriat toistuivat ryhmissä samankaltaisesti, eikä niissä ollut merkittäviä poikkeamia. Samoin muiden ominaisuuksien, joita on tarkasteltu myöhemmin tässä luvussa tarkemmin, toistuminen eri ryhmissä antaa olettaa, että koulutuspurjehduksen aikana seuratut prosessit ja mallit eivät olleet satunnaisia yksittäisiä tapahtumia, vaan osa toistuvaa ilmiötä.

Ryhmien runsas määrä aluksen palkatun henkilöstön osalta eri teorioiden pohjalta tarkasteltaessa tarjosi monipuolisen alustan ryhmien välistä vuorovaikutusta tarkasteltaessa. Samalla eri ryhmien erottelu antoi hyvän kuvan laivaston toisaalta kiinteästä, toisaalta kuitenkin sisältäpäin varsin pirstaleisesta yhteisöstä. Erilaisien ryhmittelyperusteiden jaettuna alus kyettiin jakamaan lukuisiin erilaisiin ryhmiin. Näihin ryhmiin on muodostunut erilaisia arvoja, asenteita ja normeja, joista suurin osa on säilyttämisen arvoisia, mutta joukkoon vaikuttaa mahtuvan myös koko aluksen suoritukykyä heikentäviä normeja. Näiden tarkastelu ei mahdu tähän tutkimukseen, mutta toisessa yhteydessä tehtynä mahdollistaa haitallisten normien löytämisen ja niihin puuttumisen.

Koulutuspurjehdus mahdollistaa tehokkaalla tavalla arvojen, normien sekä tradition siirtämisen vanhemmilta kokeneilta meriupseereilta nuorille kadeteille. Samalla se tarjoaa väylän ns. hiljaisen tiedon välittymiselle kokeneiden ja kokemattomien toimiessa yhdessä samojen tehtävien parissa. Tradition tuoma lisäarvo sekä hiljaisen tiedon siirtyminen ovat vähän tutkittuja aiheita, joiden tutkiminen lisää koulutuksen tehokkuutta samalla tehostaen koulutuspurjehduksen ajankäyttöä.

8.2. Traditio, kiinteys ja koheesio osana ryhmäytymisprosessia

Traditio on kiinteä osa sotilasorganisaatiota, vaikuttaen kiinteästi sotilasorganisaatiossa toimivien ryhmien muodostumiseen ja arvoihin. Erityisen merkittäväksi tradition tekee sen kyky siirtää arvoja sekä normeja organisaation jäsenille ja sitä kautta ryhmille, joita organisaatiossa muodostetaan. Vaikuttaa siltä, että traditio on merkittävin arvomaailman muokkaaja yhteisön virallisten normien ohella. Vaikka viralliset normit luovat teoriassa pohjan organisaation sisäisille epävirallisille arvoille, muodostuvat ne kuitenkin helposti fraaseiksi, joita on vaikea sisäistää arkielämässä. Traditioon kuuluvien kertomusten ja toimintatapojen avulla näitä normeja kyetään kuitenkin tuomaan osaksi ihmisten arkea, jolloin niihin kyetään samaistumaan helpommin.

Edellisessä kappaleessa sivuttiin traditiota, koska se näyttää esittävän merkittävää osaa toiminnasta koulutuspurjehduksella. Traditioiden vaikutus tuntuu korostuvan toimittaessa tiiviissä yhteisössä ja raskaassa tilanteessa. Uusissa tilanteissa, stressin alaisuudessa toimittaessa ihminen on valmiimpi omaksumaan normeja ja arvoja, tällöin koulutuspurjehduksella on tarjolla runsaasti normeja sekä niiden vastaanottovalmius on korkea. On kuitenkin syytä varoa, ettei uusia arvoja tyrkytetä liiaksi, jottei vaikutus käänny päinvastaiseksi ja hyvää tilaisuutta arvojen siirtämiseen hukata. Ihmisten valmius kriittiseen tiedonkäsittelyyn on kasvanut, jolloin arvojen ja normien sisältöä on syytä tarkkailla. (Gal 2012) Kaikkea ei oteta enää vastaan itsestään selvänä, vaan sisältöä tarkastellaan oman maailmankuvan kannalta hyvinkin kriittisesti. (Salo 2008; 67–68)

Kiinteys vaikuttaa olevan merkittävä ominaisuus osana ryhmien rakentumista. Siviilipuolella tutkittuna se mahdollistaa ryhmän tehokkaan toiminnan. Tehokas toiminta mahdollistuu runsaiden ja erilaisten yhteydenpitokeinojen ansiosta, jolloin kiinteys vaikuttaa olevan tärkein ryhmänominaisuus. Yhteiset arvot ja normit ovat osa kiinteyttä, koska ollessaan tiiviisti yhteistyössä keskenään ihmiset tarvitsevat säännöt joiden mukaan toimia. Arvojen ja normien syntyminen ja rakentuminen ihmisten välille vaikuttaa siis olevan osa kiinteyden muodostumista. Kiinteys onkin hyvin lähellä luottamusta. Jotta henkilö voi toimia kiinteissä väleissä

toisten ihmisten kanssa, on hänen voitava luottaa toisiin ihmisiin. Mekanismit, joilla luottamus syntyy, ja toisaalta päinvastoin, joilla luottamus rikkoutuu vaikuttavat olevan varsin merkittäviä tutkittaessa ryhmien toimintaa ja tehokkuutta.

Kiinteyden ansiosta ryhmän jäsenille syntyy tunne ryhmään kuulumisesta. Ilman yhteenkuuluvuudentunnetta ryhmän toiminta vaikuttaa lähes mahdottomalta. Vaikka ryhmäteoriassa ajatuksena on, ettei ryhmään voi kuulua tahtomattaan, on kuitenkin tilanteita, joissa ryhmän kannalta tärkeä jäsen on ryhmässä, jos ei nyt suoraan tahtomattaan, niin ainakin selkeästi haluttomampana osallistumaan ryhmän toimintaan kuin muut. Tällaisten tilanteiden vaikutusta ryhmän toimintaan sekä malleja ratkaisuun, miten saada henkilö sitoutumaan ryhmän päämääriin ei juuri ole tutkittu. Vaikka tilanne vaikuttaakin haastavalta, voidaan miettiä, heikentääkö se kuitenkin toimintaa niin paljon, kuin aluksi vaikuttaa. (Frings 2012)

Pikaluottamuksen vaikutus osana ryhmiin syntyvää kiinteyttä vaikuttaa olevan jatkuvasti kasvava ilmiö. Leskisen esille tuoma ilmiö osana rauhanturvaajien arkea näyttäisi toimivan myös merivoimissa. Koulutuspurjehduksella kadetit saivat eräänlaisen statuksen ja arvostuksen jo asemansa johdosta aluksen muun henkilökunnan keskuudessa, ennen kuin heitä oli ihmisinä opittu tuntemaan. (Leskinen et al. 2011; 20–22) Tällaisen luottamuksen rakentuminen ja sen vaikutus toisaalta asemaan ja samalla yksittäisen henkilön luotettavuuteen jäivät tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Miten tällainen korotettu status vaikuttaa kadettien ryhmäytymiseen? Kadetit varmasti tiedostivat asemansa, jolloin saavutettua etuutta, eli tässä tapauksessa saavutettua luottamusta, ei todennäköisesti haluttu rikkoa. Miten tämä vaikutti ryhmän toimintaan ja muodostumiseen?

Koheesio näyttää vaativan jo muodostuneen kiinteyden, jotta se voi toimia. Onko koheesio yksi kiinteyden osatekijä, vai ryhmän ominaisuus joka alkaa vaikuttaa vasta kiinteissä ryhmissä? Missä vaiheessa ja miten koheesio muodostuminen tapahtuu? Koheesio muodostuminen on vielä epäselvää, mutta koheesio vaikutuksia on tutkittu varsin laajasti. Ryhmäkiinteyden sotilasjoukoissa on ollut hyvin pitkään tiedossa, vaikuttaa siltä, että jo antiikin ajoista saakka tätä ominaisuutta on osattu arvostaa ja vaalia. Mitä tiiviimpiä taistelumuodostelmat ovat olleet, sitä selkeämmin koheesio ja riippuvuus toisista näkyvät. Toisaalta koheesio on tarve vaikuttaa nykyaikana olevan entistä merkittävämpi, mutta välimatkojen kasvaessa, koheesio tunteen synnyttäminen ja ylläpitäminen muuttuu haastavammaksi.

Koheesio näyttäisi olevan ominaisuus jonka vaikutukset kyetään havaitsemaan vasta äärimmäisissä tilanteissa. Reuven Gal on tutkinut koheesiota Israelin sodissa ja esittänyt sen olevan tehokkain keino stressireaktioiden välttämiseksi. Jotta tutkimusta voidaan tehdä, vaaditaan

olosuhteet, joissa PTSD-oireita voisi syntyä, jolloin esimerkiksi koulutuspurjehdus ei tällaiseen tutkimukseen sovellu. Rauhanturvatehtävissä näitä oireita on jonkin verran tukittu, joten koheesion tutkiminen pitäisi keskittää Suomen oloissa rauhanturvatehtäviin. (Leskinen et al. 2011; 18–20, Gal 2012)

Vaikka koheesiota tutkitaan tällä hetkellä sotilasyhteisöissä ja se koetaan sotilaallisten joukkojen ominaisuudeksi, saattaa koheesio vaikuttaa myös siviilipuolella. PTSD:n kaltaisia oireita saattaa aiheutua tilanteissa, joissa suuri joukko elämään vaikuttaneita merkittäviä tilanteita sattuu. Esimerkkeinä tästä ovat suuret irtisanomiset pienellä alueella, luonnonkatastrofit ja vastaavat ihmisten arkea suuresti muuttavat tapahtumat: esimerkiksi Japanin Fukushiman ydinvoimalaonnettomuus ja toisaalta Nokian Salon tehtaiden runsaat irtisanomiset. Tällaisissa tilanteissa toimivien ryhmien jäsenien välillä koheesio saattaa vaikuttaa samalla tavoin kuin sotilaiden keskuudessa rauhanturvaoperaatioissa tai taisteluissa. (Leskinen 2012)

8.3. Ristiriidat ryhmien käytännön muotoutumisen ja teorian välillä

Tähän tutkimukseen valitut teoriat ryhmäytymisprosesseista ovat loppujen lopuksi varsin suppeita. Vaikuttaa kuitenkin siltä, ettei parempia teorioita tällä hetkellä ole tarjolla. Ryhmätutkimusta on tehty varsin laajasti, erityisesti sotilaiden parissa tutkimusta on tehty toisen maailmansodan jälkeen runsaasti. Vaikka tutkimus on edennyt huomattavasti, on tieteenalalla edessään monia suuria haasteita. Tutkimusmenetelmät sekä tutkittavat ilmiöt tulisi standardoida, jotta eri yliopistoissa eri maissa tehtyjä tutkimuksia voidaan hyödyntää tehokkaasti tieteenalan kehittämisessä. Samoin teoriapohjaa tulee kehittää, jotta tulevaisuudessa on mahdollista luoda mahdollisimman kattava teoriapohja tutkimuksen tueksi. (Salo 2008, Siebold 2012)

Tutkimuksen alkuvaiheilla käsitelty teoria normeista, arvoista ja luottamuksen synnystä antaa tiedon siitä, mitä ryhmissä tulee olla, jotta ihmisjoukkoja voi ryhmiksi sanoa. Nämä perustermit avaavat mahdollisuuden ryhmissä esiintyvien ilmiöiden ilmaistamiseen, ja samalla ne osaltaan muodostavat pohjan ryhmien vertailemiseen keskenään. Osaa näistä perusominaisuuksista voidaan myös mitata, jolloin tutkimusten tuottamia numeerisia arvoja on helpompi verrata keskenään.

Normit arvot ja luottamus ovat siis ominaisuuksia, jotka eivät vaikuttaneet olevan ristiriidassa tutkimuksen tulosten kanssa. Ongelman muodosti näiden ominaisuuksien osalta kuitenkin niiden vaikea käytettävyys. Toteamus ”ryhmän jäsenet luottivat toisiinsa melko paljon” kertoo luottamuksen määrän liian epämääräisesti, eikä tällaista arviota kyetä vertaamaan toisen tutkijan mielipiteeseen ”ryhmän jäsenet luottivat toisiinsa kohtalaisesti”. Tällainen epämääräisyys

tuloksien arvioinnissa vaikeuttaa tutkimuksen tekemistä laajemmassa mittakaavassa, sekä eri tutkimusten vertailua keskenään. Arvoista ja normeista kyetään kokoamaan listoja, millaisina ne ovat esiintyneet kyseisen ryhmän kohdalla. Näiden kerättyjen normien ja arvojen tulkinta saattaa olla haastavaa. Mitä ne kertovat pohjimmiltaan ryhmän kyvystä toimia ja kehittyä?

Bion ja Tuckman lähestyvät ryhmiä omalta alueeltaan. Bionin tulkinta ryhmistä käsittää ahdistuneen ihmisen pyrkimyksen helpottaa oloaan ryhmän avulla. Ryhmä on siis ikään kuin työkalu pitkässä prosessissa. Bion ei ota varsinaisesti kantaa ryhmän kehittymiseen, paitsi huomioimalla työfunktion ja lepotilan väliset vaihtelut sekä mahdolliset muutokset lepotilojen välillä ryhmän tarpeiden mukaan. Nämä lepotilojen vaihtelut eivät kuitenkaan varsinaisesti pidä sisällään ryhmän kehittymistä, joten hänen teoriansa ei ota laisinkaan kantaa ryhmän sisäiseen kehittymiseen, mitä kuitenkin koulutuspurjehduksenkin aikana vaikutti tapahtuvan. Vaikka Bion käsittelee johtajan asemaa ryhmässä lepotilan osalta, varsinaista johtamisen vaikutusta ei ole huomioitu.

Tuckman puolestaan käsittelee pelkästään ryhmän kehitysvaiheita julkaisemassaan artikkelissa, eikä yritäkään ottaa kantaa ryhmän jäsenten lähtökohtiin tai ryhmän johtamisen vaikutukseen. Vaikka Tuckmanin mallin vaiheet osaltaan näyttivät pitävän paikkaansa, oli niissä selkeitä puutteita. Muotoutumisvaiheen jakaminen useisiin alavaiheisiin saattaa vaikeuttaa ryhmän tarkkailua, koska tutkimuksen kenttävaiheen aikana vaikutti siltä, että ryhmät liikkuvat eri vaiheiden välillä edestakaisin. Viimeinen vaihe, eli hajoamisvaihe vaikutti olevan hyvin pitkä suhteessa saamaansa huomioon mallissa. Hajoamisvaihetta tulee tarkastella tarkemmin osana tutkittavan ryhmän suorituskkyä. Hajoamisvaiheen vaikutusta ryhmien jäsenten siirtymiseen seuraavaan tehtävään ja mahdolliseen ryhmään on myös syytä tutkia lähemmin.

Tilanne, jossa ryhmän kehittyminen menee aina samalla tavoin, vaikuttaa mahdottomalta. Ihmisten vaikutus ryhmissä sekä ryhmän sisäisissä suhteissa tulee kyetä huomioimaan osana mallia. Jos Tuckmanin malli otetaan kehittämisen lähtökohdaksi, tulisi sen pohjalta selvittää erilaisia vaihtoehtoja, miten eri persoonat vaikuttavat ryhmien kehittymiseen. Aiemmissa ryhmädynamiikan tutkimuksissa on käynyt ilmi samankaltaisista ihmisistä koostuvan ryhmän heikkoudet. Ryhmät, joiden jäsenet ovat keskimääräistä älykkäämpiä, eivät kuitenkaan toimi niin tehokkaasti kuin voi odottaa. (Belbin, 1981; 1-25) Tulevan tutkimuksen tärkein kysymys vaikuttaisi olevan se, miten eri persoonallisuudet vaikuttavat ryhmän toimintaan ja muodostumiseen.

8.4. Teorioiden kehittämistarpeet

Kattavan mallin, joka mahdollistaa ryhmien toiminnan ja tehon ennustamisen, luominen ryhmien muodostumiselle vaikuttaa vielä haastavalta vaihtoehdolta. Vaikka kuvatut teoriat ovat kyenneet kuvaamaan ryhmissä vaikuttavia ilmiöitä, syitä ryhmien muodostamiselle sekä osittain myös ryhmäytymisprosessin vaiheita, ei kattavaa mallia ole vielä kehitetty. Ensimmäinen ja tärkein kehitysalue on käyttäytymistieteiden kentän hajanaisuus sekä standardien puute. Luotaessa yhteinen standardi ja tutkimustavat mahdollistuu eri tutkimusten vertailu keskenään ja samalla voidaan löytää mahdollisia yhteneväisyyksiä ja poikkeamia. Näiden yhteneväisyyksien sekä poikkeavuuksien avulla voi yhtenäisen mallin luominen olla mahdollista.

Mikael Salo on väitöstyössään tutkinut varusmiesten keskuudessa erilaisten ominaisuuksien sekä lähtökohtien vaikutusta suhteessa palveluksen keskeyttämiseen sekä samalla palveluksessa pärjäämiseen. Tutkimuksen perusteella on havaittavissa selkeää yhteyttä tiettyjen ominaisuuksien ja keskeyttämisen välillä. Tutkimuksessa on käsitelty problematiikka sopeutumisen lähtökohdista, eli mitkä seikat vaikuttavat varusmiesten sopeutumiseen sekä sopeuttamisprosessiin. Samalla periaatteella myös ryhmän prosesseja voidaan mahdollisesti tutkia ja muodostaa kokonaisuudet, ”faktorit”, joiden pohjalta toimiva tai toimimaton ryhmä syntyy tietyissä olosuhteissa. (Salon 2008; 190)

Kumpikaan teoria ei ota varsinaisesti kantaa suorituskyvyn kehittämiseen, joka vaikuttaa olevan kuitenkin selkein peruste ryhmien toiminnan kehittämiseksi. Vaikka toimivat ryhmät näyttäisivät vähentävän jäseniensä kokemaa stressiä sekä lisäävän viihtyisyyttä työssä, niiden suurin etu on työtehon lisääntyminen. ”Hyvä ryhmä on enemmän kuin osastensa summa” -ajatuksen pohjalta toimivan ryhmän tulisi kyetä tuottamaan enemmän, kuin mitä sen jäsenet kykenevät työskennellessään yksin.

Suorituskyvyn ja ryhmän tehon mittaamista ja suorituskyvyn arviointia on jo tehty 1980-luvulla Belbinin toimesta. Hän tutki johtoryhmiä Englannissa viitekehyksenään siviilipuolen yritysten johtoryhmät. Työkaluna hänellä oli käytössään osittain tietokonepohjainen taloussimulaattori, tietyn tyyppinen peli, jota vastaan pelaajat pelasivat. Pelistä teki mielenkiintoisen se, että useat ryhmät pelasivat sitä samanaikaisesti, jolloin joka pelissä näkyi myös inhimillinen tekijä. Tällä tutkimuksella kyettiin muodostamaan käsitys siitä, millaiset ryhmät vaikuttivat toimivan tehokkaasti. Tutkimuksen jatkuessa tutkijaryhmä kykeni ennustamaan varsin tarkasti ryhmät, jotka tulisivat pärjäämään. (Belbin 1981; 11–25)

Ominaisuuksia, joita tutkimuksessa tulee huomioida vielä tarkemmin, on useita. Psykologinen puoli on varsin merkittävä puhuttaessa ryhmien toiminnasta. Kuten tutkimuksessa olen toden-

nut, on vuorovaikutus ainoa keino saada ryhmä toimimaan. Ihmisen kykyyn vuorovaikutukseen vaikuttaa ihmisen persoonallisuus. Näin ollen jos persoonallisuuden tai persoonallisuuksien ominaisuuksia ryhmän jäsenissä ei selvitetä, saattaa olla vaikea löytää syytä onnistuneisiin tai epäonnistuneisiin ryhmiin. Tässä tutkimuksessa ei persoonan vaikutusta ole kuitenkaan huomioitu. Kadetit ovat pääsykoevaiheessa suorittaneet varsin mittavat soveltuvuusarviot, joiden pohjalta tutkimus persoonan vaikutuksesta voidaan kuitenkin tehdä.

Ympäristö sekä vuorovaikutussuhteet vaikuttavat tämän tutkimuksen pohjalta ryhmiin merkittävästi. Tyhjiössä toimiva ryhmä ei ole mahdollinen, eristetyssä laboratoriossa tehty tutkimus ei vaikuta kovin luotettavalta. Ympäristö vaikuttaa ryhmiin asettamalla erilaisia vaatimuksia sille, miten on toimittava sekä mihin suuntaan toimintaa on syytä kehittää ryhmän sisällä. Vuorovaikutus muiden ympärillä olevien ihmisten sekä ryhmien kanssa vaikuttaa ryhmien toimintaan. Tästä vuorovaikutuksesta saadaan ympäristön tavoin viitteitä siitä, mihin suuntaan ryhmää toivotaan kehitettävän. Toisista ryhmistä voidaan ottaa normeja ja arvoja, jotka vaikuttavat hyviltä. Yksilöä ryhmässä ja ryhmän paineen vaikutusta yksilöön on tutkittu runsaasti, mutta vaikuttaako tämä paine toisiin ryhmiin? Jos yhteisössä olevista ryhmistä yksi tai muutama on kovin arvostettu, mukautuvatko muut ryhmät näiden suosittujen ryhmien mukaisiin toimintamalleihin?

Se, miten ryhmää johdetaan, tuntuu vaikuttavan osaltaan ryhmän muotoutumiseen ja toimintaan. Ryhmän johtaminen on aihe, johon tässä tutkimuksessa ei otettu myöskään kantaa. Johtaminen on kuitenkin selkeä toiminto, joka on syytä huomioida tutkittaessa ryhmiä ja muodostettaessa kattavampaa teoriaa ryhmien toiminnasta. Vaikuttaa siltä, että hyvän johtajan tulisi kyetä tunnistamaan ongelmat ryhmän toiminnassa ajoissa ja osata puuttua niihin, jotta ryhmän suorituskky ei kärsi. Samalla johtaja määrää suunnan, jota kohden ryhmän on ponnisteltava, jotta se täyttäisi tehtävänsä yhteisössä. Johtamisessa on paljon ryhmään vaikuttavia piirteitä, joiden huomioiminen on tärkeää, jotta oikea kuva ryhmien toiminnasta syntyy.

Tutkimukselle relevantit ryhmän toiminnan kokonaisuudet ja tehtävät:

- ✓ Persoonat – rakennusaineet
- ✓ Normit ja arvot – koossapitäjät
- ✓ Ympäristö ja vuorovaikutus – muovaajat
- ✓ Johtaminen – suunnannäyttäminen
- ✓ Suorituskky – mittari

8.5. Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen kenttäkoevaihe jatkui kuuden viikon ajan, jona aikana havaintoja tehtiin. Tehdyt havainnot tutkija kirjoitti päiväkirjaan. Samalla tutkittava ryhmä vastasi kolmeen kyselyyn, joiden tuloksiin osa havainnoista perustuu. Tutkimuksen luotettavuuden suurin epävarmuus johtuu tutkimuksen suoritustavasta. Etnografisen case-tutkimuksen suorittaminen omiin havaintoihin perustuen mahdollistaa tutkijan virheelliset tulkinnat eri tilanteissa sekä mahdollistaa mahdollisesti tärkeidenkin havaintojen huomaamatta jäämisen.

Tapaustutkimukseen suhtautuminen vaihtelee varsin suuresti. Osa tutkijoista pitää tapaustutkimusta ainoastaan raportointimuotona kuten Wolcott vuonna 2002. Toisaalta Yin on tehnyt uskottavaa ja laadukasta tutkimusta tapaustutkimuksen keinoin. Etnografinen tapaustutkimus, jota tässä tutkimuksessa käytetään, edustaa tulkitsevaa tapaustutkimustraditiota. (Yin 1984, Wolcott 1995)

Vaikka kenttäkoevaiheen pituus mahdollisti vaiheiden havainnoinnin eri ryhmien kesken pidemmän aikaa, on aina mahdollista, että jokin kriittinen seikka jäi huomaamatta tai jokin tilanne tulkittiin tutkijan toimesta väärin. Samoin kadettiryhmät toimivat tässä harjoituksessa tietyllä tavalla. Se, miten he olisivat toimineet toisin olosuhteiden ollessa erilaisia, jää arvailujen varaan. Tutkimusta tehdessä tutkija pyrki huomioimaan tälle harjoitukselle ominaiset piirteet tehdessään johtopäätöksiä. Yksi näistä huomioiduista seikoista oli alkumatkan myrskyisyys, joka verotti voimia muusta toiminnasta.

Tutkimusta olisi voinut laajentaa kattamaan myös kadettien vapaa-aikaa, sekä laivalla että satamavierailujen ajan. Tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista toteuttaa yhden tutkijan voimin harjoituksessa, jossa tutkijalla oli oma tehtävänsä. Näin ollen tutkimus keskittyi koulutustapahtumiin sekä yhteisiin harjoituksiin, jolloin sekä tutkija että kadetit olivat joko samoissa tehtävissä tai ainakin samassa tilassa, jotta havainnointi oli mahdollista. Jo nyt kerätty tietomäärä sekä tehdyt havainnot asettivat tutkijan runsaudenpulaan. Jos kenttäkoevaiheen materiaalia olisi kertynyt vielä enemmän, olisi tutkimukseen käytetyn materiaalin rajaaminen osoittautunut haasteelliseksi.

Valitsemalla erilaisia ominaisuuksia tutkimuskohteiksi olisi tutkimus saattanut päättyä erilaiseen lopputulokseen, kuin tässä tutkimuksessa päädyttiin. Ryhmien ominaisuudet, joita tutkimuksessa on käsitelty, vaikuttavat olevan toisaalta tärkeimmät ryhmän toimintaan vaikuttavat ominaisuudet, toisaalta ne ovat olleet asioita, joita tutkija on voinut havainnoida ja arvioida. Luottamus, ystävyys-suhteet, normit sekä arvot vaikuttavat luovan pohjan ryhmien toiminnalle.

niin virallisissa yhteyksissä kuin epävirallisissakin. Vaikka tilanteista riippuen painotus saattaa muuttua, ovat edellä mainitut seikat ryhmän toiminnan kannalta tärkeitä.

Teoriat, jotka tutkimukseen valittiin vaikuttavat olevan käyttäytymistieteiden saralla ryhmätutkimuksen perusteorioita, joihin muut teoriat pohjautuvat. Tuckmanin teoriasta on monta vastaavanlaista mallia, joissa vaiheiden nimiä, kestoja tai asemointia on muutettu, mutta jotka pohjautuvat kuitenkin samoihin vaiheisiin. Samoin Bionin malli ryhmistä on varsin laajasti tulkittu, mutta useat teoriat pohjautuvat hänen työhön. Jos tutkimukseen olisi valittu uudemmat teoriat, olisivat jotkin vaiheet saattaneet mennä eri tavalla, sekä joitain tulkintaeroja olisi syntynyt, jotka olisivat voineet vaikuttaa tuloksiin, mutta vaikuttaa kuitenkin siltä, etteivät erot olisi olleet merkittäviä. Vanhaan teoriaan vertaaminen tuotti kuitenkin tutkimusta tehdessä haasteen aikakausien erilaisessa terminologiassa ja lähestymistavassa, mikä on voinut vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen. Tutkimustietoa normien, arvojen ja kiinteyden vaikutuksesta ryhmään on molempien teorioiden jälkeen tullut runsaasti. Samoin ihmiskäsitys on länsimaisessa muuttunut viimeisen 50 vuoden aikana, jolloin teorioita käytettäessä jää jonkin verran tulkinnanvaraa.

Ryhmädynamiikasta on julkaistu kirjoja varsin runsaasti viime vuosina. Valitettavasti Suomalaisiin kirjastoihin näitä teoksia ei vielä saapunut, jolloin lähdeaineiston saatavuus on osittain rajoittanut uusimpien lähteiden käyttöä. Mielenkiintoisia tutustumiskohteita ovat ainakin *The Oxford handbook of military psychology*, kirjoittajina Janice H. Laurence sekä Michael D. Matthews. Samoin Abrams sekä Marques:n esittelemää musta lammas efekti "*Pro-norm and anti-norm deviance within and between groups. Journal of Personality and Social Psychology*" olisi antanut lisää sisältöä työlle, vaikkei koulutuspurjehduksella varsinaisia mustia lampaita tuntunut olevan. (Marques 2011)

8.6. Jatkotutkimusajatuksia

Vaikuttaa siltä, että jo lähitulevaisuudessa perinteisen taistelijan ohella taistelukentällä tulee toimimaan yhä enenevissä määrin kauko-ohjattavia asejärjestelmiä, eli droneja. Voidaan ajatella, että jo nyt nämä dronet toimivat osana ryhmää esimerkiksi Irakissa, jossa drone Yhdysvalloissa tukikohdassa olevine kuskeineen toimi ryhmän tulitukijärjestelmänä. Miten koneen käyttö osana ryhmää vaikuttaa ryhmässä toimiviin ihmisiin ja samalla toisaalta konetta ohjaavaan ihmiseen parhaassa tapauksessa toisella puolen maailmaa? Jo nyt on syntynyt ongelmia kotimaassa turvassa olevien dronejen ohjastajien kokiessa kovempia PTSD-oireita, kuin itse taistelukentällä toimivat sotilaat. Tulevaisuudessa myös Suomessa saatetaan päätyä tilanteeseen missä, rivi-sotilas taistelee koneen rinnalla. Mitä ongelmia tästä syntyy ja miten se vaikut-

taa taistelun kulkuun. (New York Times 2011, Los Angeles Times 2012, Fahlstrom 2012; 101-117, Beard 2012)

Tarkasteltaessa laajemmin yhteiskuntaa ja mentäessä ryhmätasalta ylöspäin joukkotasalle ja yhteiskunnan osa-alueisiin on nyky-yhteiskunnassa havaittavissa selkeitä muutoksia verrattuna entisaikojen yhteiskuntaan. Armeijat ovat samalla merkittävä osa yhteiskuntaa. Miten sotilaat muokkaavat osaltaan yhteiskuntaa toiminnallaan ja päätöksillään? 1600-luvulla sodankäynti oli selkeästi erilaista, kuin nykypäivänä. Samoin yhteiskuntarakenne ja ihmiskäsitys ovat täysin erilaiset. Myös viimeisen sadan vuoden ajalta on havaittavissa suuria muutoksia yhteiskunnassa ja sodankäynnissä. Voidaanko näistä tulkinnoista päätellä nykyaikaisen yhteiskunnan haavoittuvuutta ja kestävyys nykyaikaisen sodan jaloissa? Voidaan kysyä myös, onko havaittavissa seikkoja, jotka tukevat tai heikentävät yhteiskunnan kestävyys human factors -näkökulmasta. (David R. Segal 2007; 46)

Alus itsessään on varsin tiivis kokonaisuus, mutta silti se vaikuttaa jakautuneen useisiin alaryhmiin. Miten konkreettinen tämä jako on ja miten se vaikuttaa aluksen toimintaan? Miten nämä ryhmät toimivat keskenään? Mitä epävirallisia normeja eri ryhmät pitävät arvossa? Miten ryhmät suhtautuvat toisiin ryhmiin? Voiko ryhmien välillä liikkua vai ei? Miten alaryhmien suuri kirjo vaikuttaa koko taistelualuksen toimintaan?

Taistelualuksilla on huomattava määrä laitteita, joita käytetään keskuksista käsin erityyppisillä konsoleilla. Miten näiden konsolien suunnittelu ja toiminta tukevat aluksen toimintaa? Samoin voidaan kysyä, miten laitteet tukevat keskuksessa toimivan henkilöstön ”Ryhmän” tehtävien jakoa ja toimintaa. Alus on kokonaisuudessaan hyvin kallis investointi, jolloin aluksen keskeisten laitteiden HMI- ympäristön selvittämisellä ja parantamisella voidaan tehostaa kokonaisuuden toimintaa ja suorituskykyä.

Laivaston traditiot vaikuttavat tällä hetkellä jääneen kehityksen jalkoihin. Viime vuosina tapahtuneet muutokset sekä laivueissa että osin myös meripuolustusalueissa vaikuttavat todennäköisesti pitkään traditioiden käytettävyyteen ja niiden sisältöön. Aiemmin vallitsi selkeä linjaveto miinalaivueiden ja ohjuslaivueiden välillä, kumpikin uskoi omaan suorituskykyyn enemmän kuin toisen. Kun laivueet on osittain sekoitettu, ja henkilöitä siirretty laivueesta toiseen, traditioiden osalta haasteeksi muodostunee, miten luoda uusia traditioita ja toisaalta mitä vanhoja traditioita voidaan vielä käyttää joukko-osasto (alus / viirikkö) -hengen parantamiseksi.

Tutkimusalusta erilaisista persoonista kasattujen ryhmien testaamiselle voisi löytyä kadettikoulusta. Kadetit testataan varsin tarkasti psykologisilla testeillä ennen kurssille valitsemista. Näiden testitietojen pohjalta rakennettuja ryhmiä havainnoimalla ja arvioimalla voidaan kyetä muodostamaan kuva ryhmän rakentumisesta sekä jäsentensä ominaisuuksista, jotka vaikuttavat tukevan ryhmän kehittymistä tehokkaaksi kokonaisuudeksi. Jatkamalla ajatusta, jos nämä ryhmät kyettäisiin työllistämään samaan joukko-osastoon, voisiko kadettikurssilla rakentuneen kiinteän ryhmän hyöty siirtyä myös työyksiköihin? (Belbin 1981; 1-25)

Laivastossa erityisesti pienemmillä alusluokilla fyysiseen harjoitteluun ei juuri ole mahdollisuutta. Ohjusveneillä sisätilat eivät riitä kuntoiluun eikä ulkokansillakaan ajossa oltaessa kyetä harjoittamaan fyysistä kuntoa. Miten tämä fyysisen harjoittelun puute vaikuttaa laivastossa palvelevien kokonaiskuntoon? Tilanteet aluksilla ovat usein hyvin hektisiä. Kestää ensin pitkään ennen kuin mitään tapahtuu, ja lopulta kun tapahtuu, pitää monen asian onnistua lähes samalla kertaa, jotta aluksen taistelu onnistuu. Millaisen stressitekijän tällainen odotusvaiheiden ja toisaalta kiivaan toiminnan vaihtelua aiheuttaa? Ainakin biopsykososiaalisen mallin mukaan laivalla koettava stressi tulisi kyetä mittamaan ja sen vaikutusta suorituskyykyyn tulisi kyetä arvioimaan. (Richard et al. 2003; 26; 200)

Mikael Salo on tutkimuksessaan *“Determinants of military adjustment and attrition during Finnish conscript service”* tutkinut sopeutumista varusmiesten keskuudessa. Millaisen tuloksen samanlainen tutkimus antaisi laivaston varusmiesten parissa. Laivastossa ryhmät ovat usein pienempiä, jolloin voisi olettaa kiinteyden kasvavan nopeammin. Toisaalta laivastoon pääsevät varusmiehet ovat usein halunneet palvella laivastossa, jolloin motivaation voisi olettaa olevan korkeampi. Miten nämä seikat vaikuttavat sopeutumiseen ja suoriutumiseen palveluksesta laivastossa. (Salo 2008)

Flag Officer Sea Training, tarjoaa koulutusta ja testejä eri maiden merivoimille. Näiden testien ja koulutuksen tarkoitusta voidaan mukauttaa tilaajan tarpeiden mukaan. Koulutus järjestetään Devonportin laivastotukikohdassa Englannissa. Miten suomalaisen aluksen henkilöstö pärjäisi kansainvälisessä testissä, jolla on tarkoitus mitata nimenomaan palkatun henkilöstön toimia. Onko tällaiseen testiin syytä osallistua ja mitä hyötyä sillä tulisi saavuttaa? (Royal Navy)

Vaikuttaa siltä, että toiminta siirtyy yhä enemmän ja enemmän virtuaalisiin yhteisöihin. Miten luottamus sekä perinteisenä hitaasti rakentuvana ominaisuutena, että ns. swift trust -ominaisuutena syntyy ja pysyy virtuaalisissa yhteisöissä, joissa toista osallistujaa ei välttämättä ole nähty kertaakaan? Nykyään useat pelit tarjoavat laajan virtuaaliyhteisön, jonka toimintaa seuraamalla ja tutkimalla voidaan löytää virtuaaliseen yhteisöön vaikuttavia sääntöjä ja

normeja. Esimerkkinä voisi olla aikuisempaan makuun tehty massiiviverkkomonninpeli EVE, joka tarjoaa hyvän alustan tutkimukselle juuri varttuneemman pelaajakunnan ansiosta. (Katso esimerkiksi www.eveonline.com/)

Jos tilannetta ajatellaan yleiseen suuntaan, miten jakaa tietoa videoneuvottelun tai vastaavan keinon avulla? Pystytäänkö esimerkiksi UAV:n kuvan avulla välittämään kaikki tarvittava tieto, mitä on tiedettävissä. Samoin, jos tieto esimerkiksi ryhmän saavutuksista pyritään lähettämään videoteitse, välittykö kaikki tarvittava tieto. Vaikuttaa siltä, että kohdatessaan ihmisen tai ihmiset kasvokkain, kykenemme kertomaan enemmän kuin tiedämme osana eleisiin, asemoitumiseen ja vastaaviin keinoihin perustuvaa viestintää. (Letsky et al. 2008; 166)

Ryhmät sekä niissä toimiminen ovat olleet kiinteä osa sotilaskulttuuria ja traditiota koko sodankäynnin historian ajan. Vaikka nykyaikana tekniikka ja koneet ovat olennainen osa toimintaympäristöä, joissain tapauksissa koneet voivat toimia jopa työparin roolissa, on ihmistenvälinen kanssakäyminen tulevaisuudessa yhä tärkeä osa työyhteisöjä. Suhtautuminen luottamukseen ja kiinteyteen on kuitenkin syytä ottaa tarkastelun alle, erityisesti tilanteissa, joissa toimitaan joko kokonaan tai osittain virtuaalisissa yhteisöissä, sekä tilanteissa, joissa toimitaan koneen kanssa yhteistyössä. Millaiseksi osaksi kone tai virtuaalikaveri, jota ei koskaan ole tavattu tulee ryhmää.

Sosiologian kenttä kaipaa jatkotutkimusta, jotta ennustettavuuteen ja standardoituihin tutkimustapoihin päästään. Tällä hetkellä selkeät standardit loistavat poissaolollaan. Eri puolilla tehdyn tutkimuksen yhteensovittaminen ei mahdollistu, ellei yhteiseen kieleen päästä. Tällä hetkellä kentällä käytettävät teoriat ovat vanhentuneita ja niitä korvaamaan kaivataankin uusia selittämään ilmiöt sekä toisaalta teorioita, joilla ryhmäytyminen kyetään selittämään ja optimi-tilanteessa osittain ennustamaan. Tutkittavaa kentällä on vielä runsaasti ja sen tuottamilla tuloksilla voidaan kasvattaa sekä joukkojen suorituskykyä että henkistä kestävyyttä, jolloin tieteenalan tutkimuksen kehittäminen ja tämän tutkimuksen jatkaminen on niin perusteltua kuin toivottavaakin.

9. LÄHTEET

- Aikko, J. 2010. *Muutosmatka sotilaaksi. Sotilaan kasvu kovissa olosuhteissa ja siihen vaikuttaminen sotilaskoulutuksessa*. Edita Prima Oy. Helsinki
- Beard R, McLain T. 2012 *Small unmanned aircraft: theory and practice*. N.J Princeton University Press. Princeton
- Belbin, R M. 1980. *Johtoryhmät miksi ne onnistuvat tai epäonnistuvat*. William Heineman LTD, London
- Burr, V. 2004. *Sosiaalipsykologisia ihmiskäsityksiä* Jyväskylä
- Blascovich, J, Mendes W B, Hunter S.B, Lickel, B & Kowai-Bell, N. 2001. *Perceiver threat in social interactions with stigmatized others*. Journal of Personality and Social Psychology Vol 80 no. 2, 2001
- Bion, W.R. 1979. *Kokemuksia ryhmistä Ryhmädynamiikka psykoanalyysin näkökulmasta*. Weilin+Göös. Espoo.
- Fahlstrom P & Gleason T. 2012. *Introduction to UAV systems*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, West Sussex, GB
- Frings, D. 2012. *Challenge, Threat, and Subjective Group Dynamics: Reactions to Normative and Deviant Group Members*. London. Educational Publishing Foundation. 2012
- Frings, D Abrams. D. 2010. *The effect of difference oriented communication on the subjective validity of an in group norm: DOC can treat the group*. Group dynamics: Theory, Research and Practice. no 14, 2010
- Frilander, P. 1997. *Työorganisaation tiimittäminen ja tiimityön kehittäminen*. Tampere
- Gal, R. 1986. *Contributions in military studies: A portrait of the Israeli soldier*. Greenwood Press. New York
- Gal, R. 2012. *Why is Cohesion Important?* in The science of unit cohesion –its characteristics and impacts. eds. Salo, M & Sinkko, R. Juvenes Print Oy Tampere. 2012(37-44)
- Gal, R. Mangelsdorff, D. 1991 *Handbook of military psychology*. Wiley, cop. Chichester

Griffith, J. 2012. *Cohesion forgotten? Redux 2011 – Knowns and Unknowns* in The science of unit cohesion –its characteristics and impacts. eds. Salo, M & Sinkko, R. Juvenes Print Oy Tampere. 2012 (11-32)

Harinen, O. 2000. *Sotilasjoukon kiinteys ja sotilasorganisaatio*. Kampin valtimo.

Harinen, O. 2010. *Näkökulmia sotilassosiologiaan. Artikkeleita vuosilta 1991-2009*. Helsinki

Harinen, O. 2011. *Johdatus Suomalaiseen sotilassosiologian tutkimukseen. Joitain piirteitä sotilassosiologian tutkimuskohteista, menetelmistä ja puolustusvoimissa tehdyistä tutkimuksista*. Juvenes print Oy. Tampere

Harinen, O. 2012. *Knut Pipping's Forgotten Study of a WW II Infantry Company and His Results about Soldiers' Informal Group Norms* in The science of unit cohesion –its characteristics and impacts. eds. Salo, M & Sinkko, R. Juvenes Print Oy Tampere. 2012(65-81)

Helkama, K. 2012. *Equality, Trust, Fairness, and Cohesion* in The science of unit cohesion – its characteristics and impacts. eds. Salo, M & Sinkko, R. Juvenes Print Oy Tampere. 2012(109-115)

Hirsjärvi, S. Remes, P. Sajavaara, S. 2009. *Tutki ja kirjoita*. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna

Johnson, D, Johnson, F. 2009 *Joining together Group theory and group skills*. Pearson. Upper Saddle River. New Jersey

Kananen, J. 2008. *Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet*. Jyväskylän yliopistopaino. Jyväskylä

Kulomäki, J. Nyman, K. 2004. *Upseerivalintojen soveltuvuusarvioinnin validiteettitutkimus 2003*. Edita Prima Oy. Helsinki

Juuti, P. 2006. *Organisaatiokäyttäytyminen, Aavaranta - sarja*. Otavan kirjapaino. Keuruu

Kopakkala, A. 2011 *Porukka, jengi, tiimi. Ryhmädynamiikka ja siihen vaikuttaminen*. Edita Helsinki

Kvist, J. 2013. *Maavoimien uudistettu taistelutapa – näkemyksiä ruohonjuuritasolta*. Sotilas-aikakauslehti 3/2013 (13–17)

- Leskinen, J. Isosomppi, M. Sinkko, R. Nyman, M. Laukkala. T. 2011 *Rauhanturvaajien psykososiaalinen hyvinvointi. Käyttäytymistieteen laitos julkaisusarja 1*. Edita Prima Oy Helsinki
- Leskinen, J. 2012. *Sense of Coherence as a Buffer Against Crisis Management Veteran's Stress* in The science of unit cohesion –its characteristics and impacts. eds. Salo, M & Sinkko, R. Juvenes Print Oy Tampere. 2012 (33–36)
- Leskinen, J. Sinkko, R. Virtanen, V. 2012. *Yhteiskuntasuhteiden muutokset ja aikuistuminen varusmiespalvelusaikana. Käyttäytymistieteiden laitoksen julkaisusarja 2/2012*. Juvenes Print Oy. Tampere
- Leskinen, J. 2013. Haastattelu käyttäytymistieteiden laitoksella Tuusulassa 6.2.2013.
- Letsky, M. Warner, N. Fiore, S. Smith, C. 2008. *Macro cognition in Teams. Theories and Methodologies*. Ashgate Publishing Limited. Hampshire.
- Lindholm H, Rintamäki H, Rissanen S, Simonen R, Mäkinen T, Kyröläinen H, Holsen M, Mäntysaari M, Nyman K, Heinonen T, Virtala M, Pihlainen K ja Santtila M. 2012 *Sotilas kuumassa – toimintakyvyn turvaaminen sekä seulontamenetelmän kehittäminen Loppuraportti*. Juvenes Print – Tampereen yliopistopaino Oy. Tampere
- Little, R. 1964. *Buddy Relations and Combat Performance in The new military*. Morris Janowitz New York, 1964
- Manning, F & Ingraham L, H. 1987. *An investigation into the value of unit cohesion in peacetime. Contemporary studies in combat psychiatry*. Greenwood. Westport
- Pipping, K. 2008. *Infantry Company as a Society*. Edita Prima Oy. Helsinki
- Puusa, A. & Juuti, P. *Menetelmäviidakon raivaajat Perusteita ladullisen tutkimustavan valintaan*. Hansaprint. Vantaa 2011
- Marques, J. Abram, D. Serjio, R. 2001a. *Being better by the right: Subjective group dynamics and derogation of in-group deviants when generic norms are undetermined*. Journal of Personality and Social psychology. 2001
- Marshall, S. L. A. 1947. *Men against fire*. William Morrow. New York..
- Metsämuuronen, J. 2003. *Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä*. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.

- Meyer, J. & Allen, N. 1997. *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: SAGE publications
- Moreland, R. & Levine, J. 1982. *Socialization in small groups: Temporal changes in individual group relations*. *Advances in Experimental Social Psychology*, 15, 137-192
- Richard M, Frankel TE, Quill SH McDaniel. 2003. *The Biopsychosocial Approach: Past, Present, Future*. University of Rochester press. Rochester
- Rose, J.D. Diverse. 2011. *perspectives on the Groupthink Theory – A Literary Review*. Emergin leadership ourneys Vol 4. Regent university school of global leadership&etepreenurship. 2011
- Salo M. 2008. *Deteminants of military adjustment and attrition during Finnish conscript service*. Edita Prima Oy. Helsinki
- Salo M. & Sinkko R. 2012. *The science of unit cohesion –its characteristics and impacts*. Juvenes Print Oy. Tampere
- Salo, M 2012. *Unit cohesion – Theoretical Implications and Practical Recommendations in The science of unit cohesion –its characteristics and impacts*. Salo, M. & Sinkko, R. Juvenes Print Oy. Tampere 2012
- Schein E H. 1987. *Organisaatiokulttuuri ja johtaminen*. Weilin+Göös
- Shaw, M. 1981. *Group dynamics. The psychology of small group behavior*. New York.
- Siebold, G. 2007.; *The essence of military group cohesion*. *Armed forces and society* 33. 2007 (286–290)
- Siebold, G. 2012. *The Science of Military Cohesion*. in *The science of unit cohesion –its characteristics and impacts*. eds. Salo, M & Sinkko, R. Juvenes Print Oy Tampere. 2012(11-32)
- Sinivuo J. 2011. *Sotilasryhmän dynamiikka, taistelumoraali ja suorituskyky*. Edita Prima Oy. Helsinki
- Stouffer, Samuel A. Lumsdaine, A. Lumsdaine, M. Williams Jr., R. Smith, M. Brewster; J. Irving L. S. Cottrell Jr., Leonard S. Princeton, NJ. 1949. *The American soldier: combat and its aftermath. Studies in social psychology in World War II, Vol. 2*. Princeton University Press. Princeton

Suoninen E, Pirttilä-Backman A-M, Lahikainen A, Ahokas M. 2013 *Arjen sosiaalipsykologiaa*. WSOYpro Oy. Helsinki

Syrjäläinen E. 1994. *Etnografinen opetuksen tutkimus: kouluetnografiaa. Laadullisen tutkimuksen työtapoja*. Kirjapaino Westpoint Oy. Rauma

Tikkanen H. 2004. *Kertausharjoitusjoukkojen kiinteys ja sitoutuminen joukkotuotetuissa joukoissa ja puolustusvoimien aikaisemman koulutusjärjestelmän aikana*. Edita prima Oy. Helsinki

Tuckman, B. 1965 "Developmental sequence in small groups". Psychological Bulletin, 63, 384-399. Group Facilitation: A Research and Applications Journal; Number 3, Spring 2001

Tuckman, B. Jensen, M. 2010. *Stages of small group development revisited*. A Research & Applications Journal. no. 10. 2010

Wolcott, H. 1995. *The art of fieldwork*. Walnut Creek. kirjassa Logiikka ja matematiikka. WSOY. Porvoo. 1995. (9–40)

Yin, R. 1984. *Case study research: Design and methods*. Sage. Beverly Hills.

Muut lähteet:

New York Times. (18.12.2011) *Air Force Drone Operators Report High Levels of Stress*. Elisabeth Bumiller, http://www.nytimes.com/2011/12/19/world/asia/air-force-drone-operators-show-high-levels-of-stress.html?_r=0, (haettu 10.4.2013)

Los Angeles Times. (18.3.2012) *Stress of combat reaches drone crews*. David Zucchino. <http://articles.latimes.com/2012/mar/18/nation/la-na-drone-stress-20120318> (Haettu 13.4.2013)

Royal Navy. *Operational sea training*. <http://c69011.r11.cf3.rackcdn.com/9b6f6f944a514402bd1b2b4d4c937129-0x0.pdf> (Haettu 13.4.2013)

LIITTEET

Liite 1: Kysely nuoremmalle kadettikurssille

Ryhmädynamiikan tutkimus

Kysely nuoremmalle kadettikurssille

Vastaa kysymyksiin totuudenmukaisesti omalla nimellä.

Tuloksia ei näytetä aluksen muulle henkilöstölle tai ylipäättään kenellekään muille. Taltioitaessa tulokset muutetaan muotoon henkilö 1, henkilö 2, jne... Eli tuloksista ei ole mahdollista päätellä tietyn henkilön vastauksia. Kun tiedot on muutettu käsittelyä varten tuhotaan alkupe-
räiset kyselylomakkeet silppurilla.

Perustelukohtaan miksi perustele muutamalla sanalla ominaisuuksia miksi ko. henkilö on mie-
luisin valinta.

Nimi:

Vahtineljännes:

1. Nimeä omasta kurssistasi omasta vahdistasi yksi henkilö jonka mieluiten ottaisit työpa-
riksesi vaativaan työtehtävään:

Miksi:

2. Nimeä omasta kurssistasi omasta vahdistasi yksi henkilö jonka mieluiten ottaisit seurak-
sesi vapaa-ajan tapahtumaan:

Miksi:

3. Nimeä kaikista koulutuspurjehdukselle osallistuvista kadeteista yksi henkilö jonka ottoi-
sit mieluiten työpariksesi vaativaan työtehtävään?

Miksi:

4. Nimeä kaikista koulutuspurjehdukseen osallistuvista kadeteista yksi henkilö jonka ottoi-
sit seuraksesi vapaa-ajan tapahtumaan:

Miksi:

Liite 2: Kysely vanhemmalle kadettikurssille

Ryhmädynamiikan tutkimus

Kysely vanhemmalle kadettikurssille

Vastaa kysymyksiin totuudenmukaisesti omalla nimellä.

Tuloksia ei näytetä aluksen muulle henkilöstölle tai ylipäättään kenellekään muille. Taltioitaessa tulokset muutetaan muotoon henkilö 1, henkilö 2, jne... Eli tuloksista ei ole mahdollista päätellä tietyn henkilön vastauksia. Kun tiedot on muutettu käsittelyä varten tuhotaan alkupe-
räiset kyselylomakkeet silppurilla.

Perustelukohtaan miksi perustele muutamalla sanalla ominaisuuksia miksi ko. henkilö on mie-
luisin valinta.

Nimi:

Vahtineljännes:

1. Nimeä omasta kurssistasi omasta vahdistasi yksi henkilö jonka mieluiten ottaisit työpa-
raksesi vaativaan työtehtävään:

Miksi:

2. Nimeä omasta kurssistasi omasta vahdistasi yksi henkilö jonka mieluiten ottaisit seurak-
sesi vapaa-ajan tapahtumaan:

Miksi:

3. Nimeä nuoremasta kurssista yksi henkilö jonka ottaisit mieluiten työpariksesi vaati-
vaan työtehtävään:

Miksi:

4. Nimeä nuoremasta kurssista yksi henkilö jonka ottaisit seuraksesi vapaa-ajan tapah-
tumaan:

Miksi: